

# PEQUENOS NEGÓCIOS DURANTE A PANDEMIA: O IMPACTO DA PANDEMIA DE COVID-19 EM SÃO PAULO (BRASIL)

---

**Banco Mundial e Sebrae-SP**

## RESUMO

A pandemia do COVID-19 gerou um choque sem precedentes no setor privado. Através de seis rodadas de dados da Pesquisa Business Pulse no estado de São Paulo analisamos o impacto sobre as micro e pequenas empresas durante a pandemia. Foi possível identificar que a forma do impacto é semelhante ao formato W e que os pequenos negócios do estado de São Paulo não recuperaram os níveis de vendas de 2019, um ano e meio após o início da pandemia. A recuperação tem sido heterogênea entre setores e afetou de maneira mais intensa os microempreendedores individuais e as empresas do setor de serviços. Em termos de emprego, a maioria das empresas conseguiu fazer ajustes na margem intensiva, através da redução de salários e horas trabalhadas, o que minimizou demissões em grande escala, embora o mais recente lockdown tenha gerado aumento desse último ponto. Entre as empresas sobreviventes, houve um aumento significativo na digitalização, sendo possível identificar um faturamento médio de 30% advindo de plataformas digitais, muito maior do que outros países e regiões pesquisadas.

## AGRADECIMENTOS

Este relatório foi elaborado pela equipe do Banco Mundial composta por Xavier Cirera, Caio Piza, Caroline Nogueira e Rafael Dantas. A equipe do Banco Mundial agradece as substantivas contribuições da equipe do SEBRAE-SP, em especial Carolina Fabris e Alexandre Nascimento, durante a implementação da pesquisa e pelos comentários e feedbacks ao material.

# 1. INTRODUÇÃO

A pandemia do COVID-19 e as medidas sanitárias adotadas para conter a propagação do vírus gerou um choque sem precedentes para o setor privado no Brasil, ameaçando o crescimento presente e futuro do país e o progresso na redução da pobreza e desigualdade. O maior risco do choque é a destruição das capacidades produtivas existentes, o que pode afetar o crescimento a longo prazo do país. Este efeito pode ser ainda mais devastador se, os efeitos negativos dada a composição do choque, persistirem ao longo do tempo e afetarem principalmente as empresas mais produtivas. Compreender e quantificar a persistência do impacto e a forma da recuperação, bem como quais são os tipos de empresas que são mais capazes de neutralizar o impacto, é fundamental. Não apenas para conceber políticas mais eficazes que podem auxiliar na oferta de emprego no curto prazo, mas também para compreender os efeitos de longo prazo que terá sobre a produtividade e o crescimento.

De acordo com Cirera et al. (2020), através dos dados do Business Pulse Surveys (BPS) realizado com uma grande amostra composta por mais de 1.500 micro e pequenas empresas no estado de São Paulo em junho e julho de 2020, foi percebido um choque negativo muito grande. Especificamente, o impacto foi grande em termos de receita e emprego. Mais da metade das empresas pesquisadas tiveram suas operações afetadas, com queda média das vendas de -53%, e 40% das empresas entrevistadas haviam recorrido a demissões de colaboradores após o choque. A intensidade do impacto foi comparável a outros países da região, no entanto, muito mais severo do que o efeito sofrido pelas economias mais desenvolvidas da Europa. O choque foi especialmente mais forte entre as empresas autônomas, dirigidas por mulheres e empresas do setor de serviços.

Esta nota se concentra no processo de recuperação das pequenas empresas no estado de São Paulo e descreve a heterogeneidade deste processo usando quatro ondas adicionais de coleta de dados do BPS de dezembro de 2020 à junho de 2021. Além do impacto nas vendas, o texto documenta outros aspectos críticos da recuperação, como o ajuste feito pelas pequenas empresas para responder ao choque ou ao aumento dos riscos financeiros.

Como destaque, empresas menores, especialmente o microempreendedor individual (MEI), e as empresas do setor de serviços foram atingidas de forma mais severa. As empresas não recuperaram, em junho de 2021, os níveis de vendas de 2019. Nas empresas médias, as vendas estão quase 40% menores. Enquanto a recuperação parecia seguir um bom caminho quando comparada internacionalmente, o último lockdown, em março de 2021, ocasionou um revés na recuperação de pequenas empresas, regredindo crescimento aos níveis do ano passado. A forma da recuperação parece ter a forma de um W.

Este estudo está estruturado em 9 seções, mais a introdução e conclusão. A seção 2 descreve a metodologia e os principais dados usados. Na seção 3 o foco é a descrição dos principais impactos nas atividades e no desempenho das empresas. A seção 4 aborda o risco financeiro e acesso ao crédito. Em seguida, nos concentramos nos gargalos da cadeia de valor. A seção 6 descreve algumas das medidas adotadas pela MPEs para se adaptar ao contexto da pandemia em termos de digitalização e acesso a políticas públicas. Na Seção 7, nos concentramos em investigar se a qualidade da gestão da empresa é um fator interno importante que pode explicar a heterogeneidade dos impactos da pandemia nas empresas. Na Seção 8, documentamos as expectativas e percepções sobre o caminho a seguir para a recuperação. Na Seção 9, apresentamos o papel das políticas em atenuar o choque da pandemia.

## 2. OS DADOS

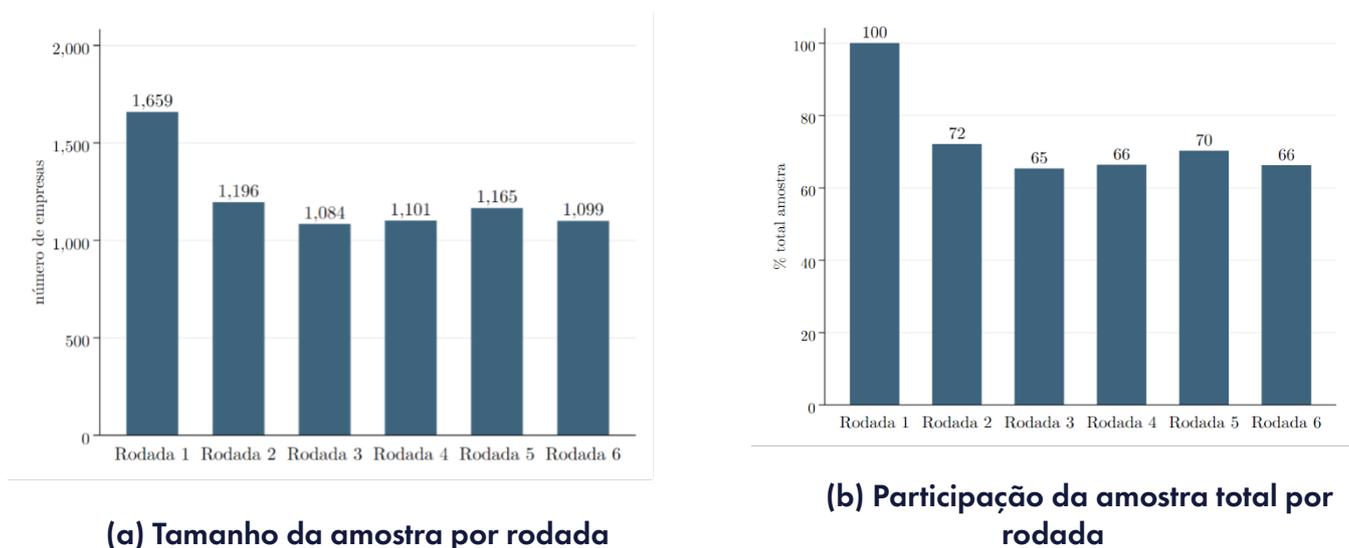
Foram usados os dados do Business Pulse Survey (BPS) do Banco Mundial que avalia os impactos de curto prazo e em curso da pandemia do COVID-19 no setor privado. Em âmbito global, os dados foram coletados,

usando o mesmo questionário, em mais de 120.000 empresas em 60 países. As informações coletadas incluem dimensões críticas do setor privado, como a situação das operações, vendas, liquidez e insolvência, demissões e ajustes no emprego, expectativas e incertezas sobre o futuro e a necessidade de acesso ao apoio público.

No Brasil, os dados da pesquisa foram coletados no estado de São Paulo, o maior estado do país. A amostra utilizada foi selecionada a partir do Programa Brasileiro de Apoio às Empresas para Micro e Pequenas Empresas (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - SEBRAE), instituição brasileira voltada ao apoio ao empreendedorismo e à competitividade de pequenas empresas, e conteve apenas pequenas empresas – microempreendedor individual, micro e pequenas empresa<sup>1</sup>.

A coleta de dados ocorreu por meio de Entrevista Telefônica Assistida por Computador (CATI) e foi implementada por meio de seis ondas que ocorreram de junho de 2020 a junho de 2021<sup>2</sup>. A Figura 1a mostra o número de empreendedores entrevistados em cada onda. Na onda 2 tivemos uma perda, mas conseguimos manter cerca de 1100 empresas na amostra de cada uma. A Figura 1b mostra a participação no total da amostra. Nenhuma substituição de amostra foi feita e 1.481 são observados em pelo menos duas ondas.

**Figura 1. Atrito da amostra**

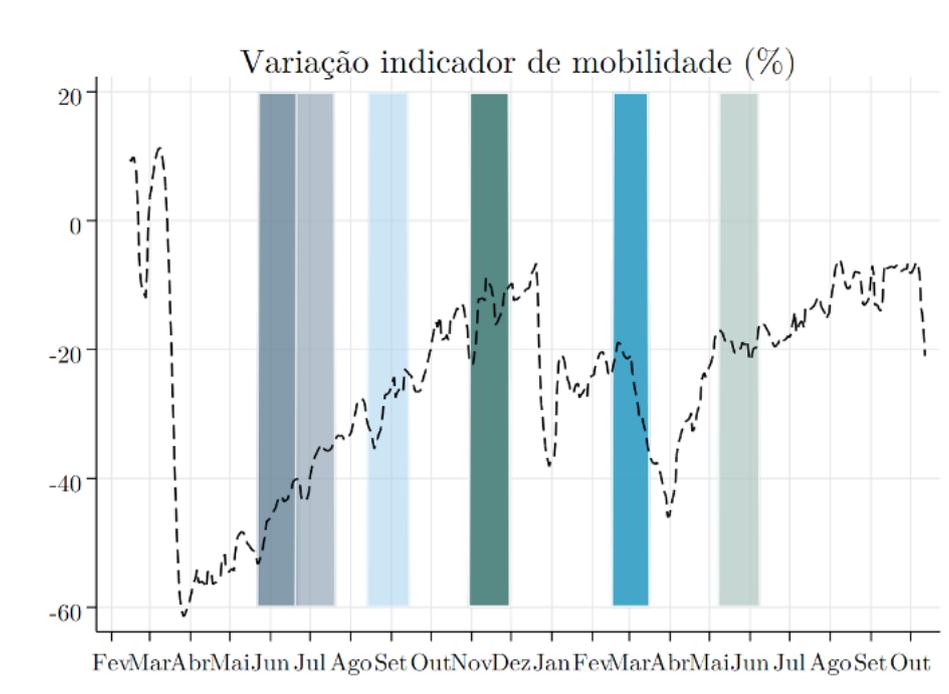


<sup>1</sup>Segundo o DataSebrae, o estado de São Paulo contém cerca de 5,6 milhões de MPEs no total, sendo 82% microempreendedores individuais (MEI), micro e pequenas empresas. 49% dessas empresas estão no setor de serviços, 26% no comércio, 11% na agricultura, 8% na indústria e 6% na construção. Em termos de emprego, as micro e pequenas empresas respondem por 49% dos empregos formais em São Paulo. 30% por cento das empresas estão localizadas na capital, os 70% restantes estão espalhados nos municípios de médio porte do estado.

<sup>2</sup>Onda 1 foi coletada em junho de 2020; onda 2 em julho de 2020; onda 3 em setembro de 2020; onda 4 em dezembro de 2020; onda 5 em março de 2021 e onda 6 em junho de 2021.

A Figura 2 ilustra o contexto da coleta de dados, apresentando o período no qual cada onda de entrevistas foi conduzida. Para isso, calculamos a incidência do choque usando a evolução da mobilidade urbana medida pelo Google Mobility Data. Os dados comparam a mobilidade com os níveis antes do surto da pandemia do COVID-19, refletindo o choque inicial e o começo das restrições. É percebido, após um aumento da mobilidade desde março de 2020, quando ocorreu o pico das medidas de lockdown, que a mobilidade aumentou até janeiro 2021. Neste último momento teve uma diminuição principalmente devido ao período de férias no Brasil. Em março-abril de 2021 novas medidas de lockdown foram introduzidos, o que reduziu a mobilidade para os períodos de julho de 2020. Em junho de 2021, a mobilidade passa a convergir com os níveis de outubro de 2020.

**Figura 2. Mobilidade urbana e período da pesquisa por rodada**



Como a mobilidade é uma variável relacionada com os efeitos das medidas de lockdown e o choque de demanda e oferta, ela foi correlacionada com a dinâmica de vendas, como mostramos a seguir.

## 3. IMPACTO NO DESEMPENHO DOS PEQUENOS NEGÓCIOS

Como os pequenos negócios se recuperaram durante o período e qual foi o efeito do último lockdown na tendência de recuperação? Esta seção descreve este processo de recuperação, bem como alguns dos principais indicadores de desempenho.

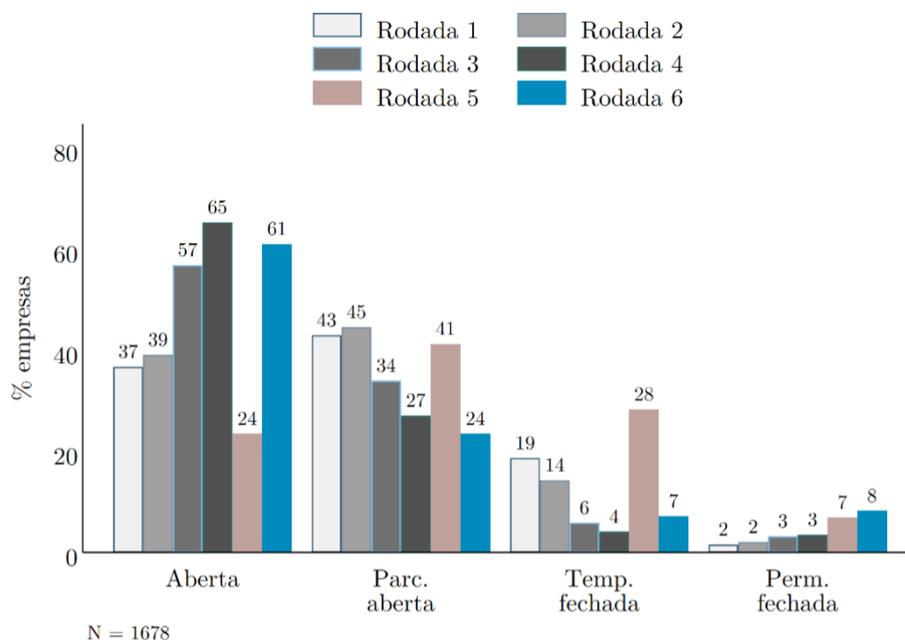
### 3.1. OPERAÇÃO

Um dos pontos mais importantes no qual as intervenções das autoridades governamentais para combater a pandemia afetam o desempenho das empresas é no impacto das operações. Durante o fechamento, as empresas são afetadas na sua capacidade de produzir bens e serviços e interagir com os consumidores. Alguns

desses fechamentos são obrigatórios, impostos por autoridades locais, mas, em alguns casos, as empresas também podem decidir restringir as operações por não conseguirem cobrir todos os custos para operar.

Após o início do choque, as empresas estavam voltando ao nível de operação total, mas os fechamentos aumentaram após a quinta onda devido a novas restrições de mobilidade. A Figura 3 apresenta a quantidade de empresas por status de operação do negócio no momento da entrevista. Enquanto dois terços dos negócios estavam totalmente abertos e 28% parcialmente abertos até o final do ano, o bloqueio em março implicou um fechamento temporário significativo. Apenas 24% das empresas estavam totalmente abertas, 40% das empresas estavam parcialmente abertas e 30% fechadas temporariamente<sup>3</sup>. Na última onda, 8% das empresas restantes e sobreviventes na amostra decidiram fechar permanentemente<sup>4</sup>. Restrições nas operações é um fator negativo do choque da pandemia.

**Figura 3. Situação do negócio no momento da entrevista**



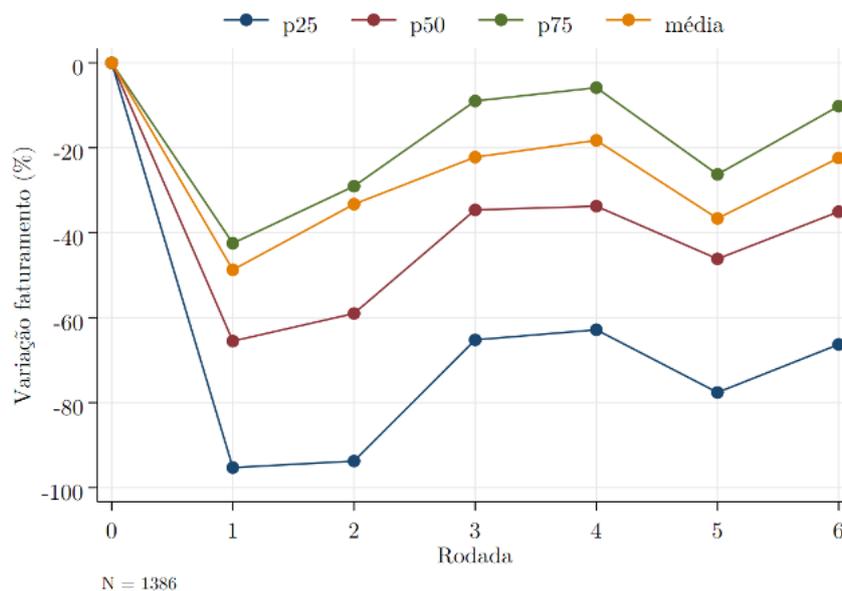
### 3.2. VENDAS

Consistente com o choque negativo nas operações, o crescimento das vendas também sofreu impacto negativo quanto a tendência de recuperação. A Figura 4a mostra a evolução das vendas por quartil comparando com as vendas do mesmo período em 2019. Vários fatores são importantes quando se analisa o impacto do choque nas vendas. Primeiro, enquanto na quarta onda houve uma recuperação significativa para pequenas empresas, o lockdown mais recente jogou as empresas para os níveis de agosto de 2020. E, em junho 2021, as pequenas empresas ainda não recuperaram os níveis de vendas de 2019. A recuperação parece seguir uma forma de W.

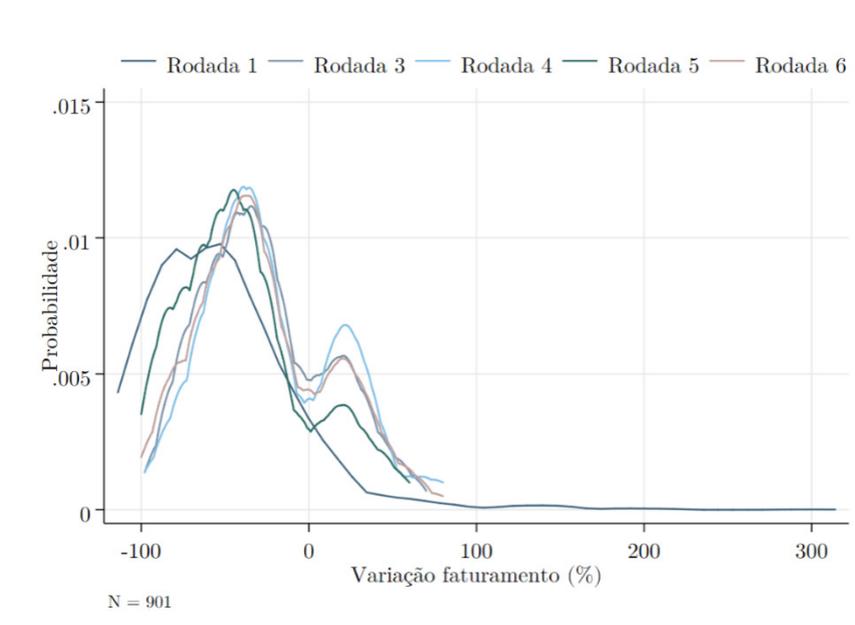
<sup>3</sup> Ao considerar o status temporariamente fechadas, agrupamos empresas cujo fechamento é devido à própria escolha da empresa ou determinada pelo governo local.

<sup>4</sup> Dado o foco no mesmo corte de empresas nas seis ondas, os dados coletados não medem a dinâmica de mercado com precisão, como total de saída e entrada.

**Figura 4. Evolução média no faturamento**



**(a) Probabilidade média no faturamento em relação ao mesmo período de 2019**

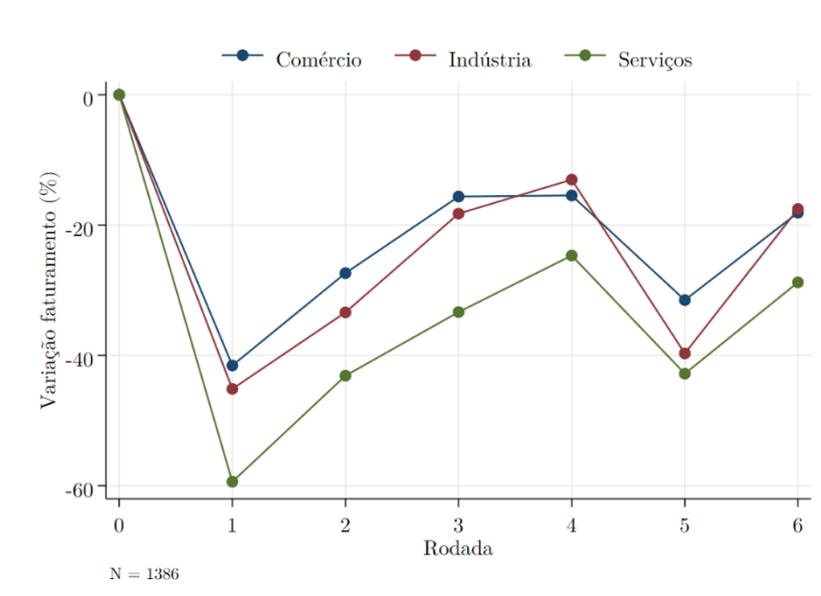


**(b) Distribuição estimada da variação nas vendas**

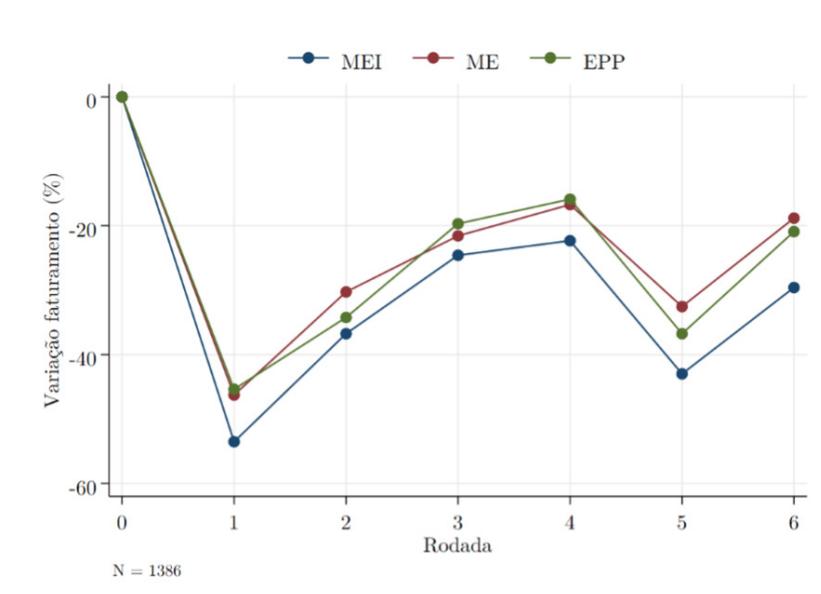
Em segundo lugar, analisando a dinâmica das empresas, há uma crescente diferença na diversidade de desempenho acima e abaixo da mediana. As empresas no quartil superior estavam quase recuperando os níveis de vendas em dezembro de 2020, mas pequenas empresas abaixo da mediana continuaram por cerca de um ano com níveis de vendas abaixo de 50% na maior parte do período. Isto é traduzido em uma bi-modalidade crescente na Figura 4b, sugerindo duas dinâmicas diferentes, uma de recuperação e outra de queda persistente nas vendas. O terceiro destaque é que os microempreendedores individuais (MEI) pertencem

ao grupo de empresas mais afetadas, enquanto as micro e pequenas enfrentam uma dinâmica de recuperação semelhante (Figura 5b). Em quarto lugar, o setor de serviços continua a ser o setor mais afetado de todos. Enquanto o comércio estava perto da recuperação total em dezembro de 2020, o lockdown de março-abril de 2021 desacelerou significativamente a recuperação.

**Figura 5. Variação média no faturamento por setor e porte**



**(a) Por setor**



**(b) Por porte**

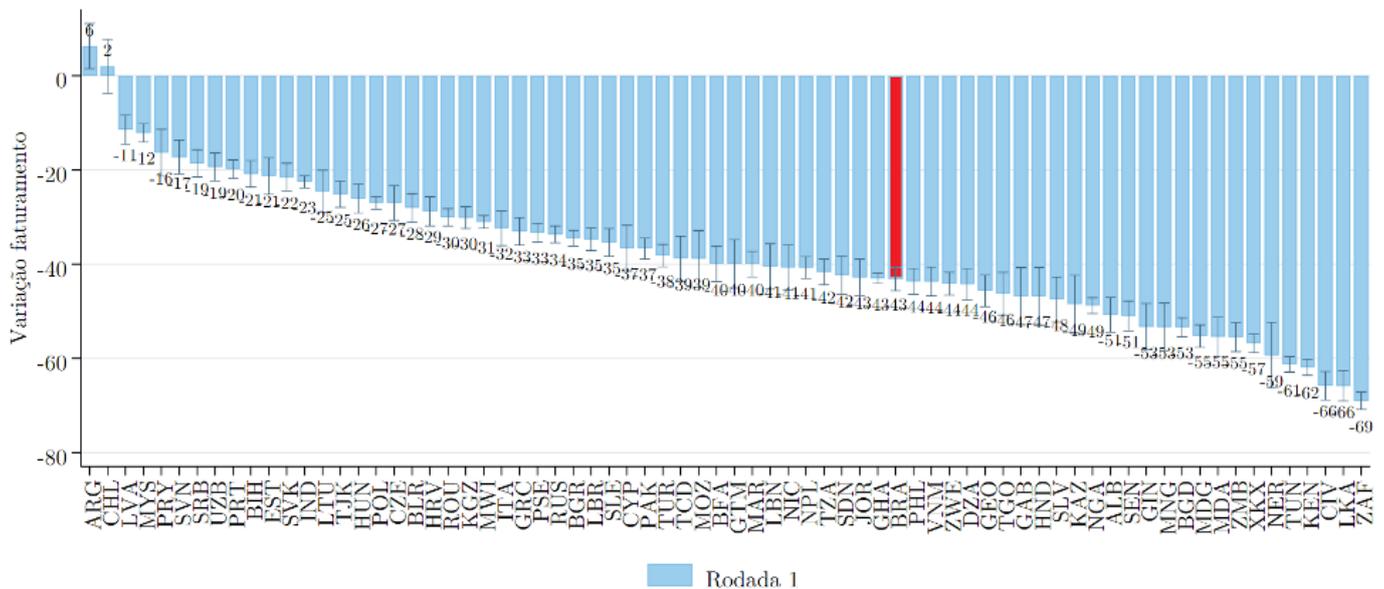
Uma questão importante é como o choque vivido em São Paulo se compara ao resto do mundo. O BPS permite fazer algumas comparações entre os países (Apedo-Amah et al., 2020). A Figura 6 mostra o impacto médio do choque entre os países na onda 1, que é durante o período de maio a julho de 2020, e destaca

alguns países selecionados da América Latina. Nessa análise específica, o Brasil é representado pelas coletas no estado do Ceará e São Paulo. O choque na primeira onda foi maior e mais forte no Brasil, com impacto negativo maior que a mediana da amostra global. Dessa forma, notamos que o choque inicial foi sentido de maneira mais intensa por pequenas empresas de São Paulo quando analisada a perspectiva internacional.

A Figura 7 mostra os resultados para a segunda e terceira onda global<sup>5</sup>, que corresponde a quarta onda em São Paulo - antes do lockdown. Os resultados mostram uma recuperação mais rápida em São Paulo do que em outros países dentro e fora da região da América Latina, embora este tenha sido interrompido pelo bloqueio de março-abril de 2021. Mas, no geral, a recuperação foi mais rápida em São Paulo em uma perspectiva internacional.

### Figura 6. Variação média no faturamento entre os países (Rodada 1).

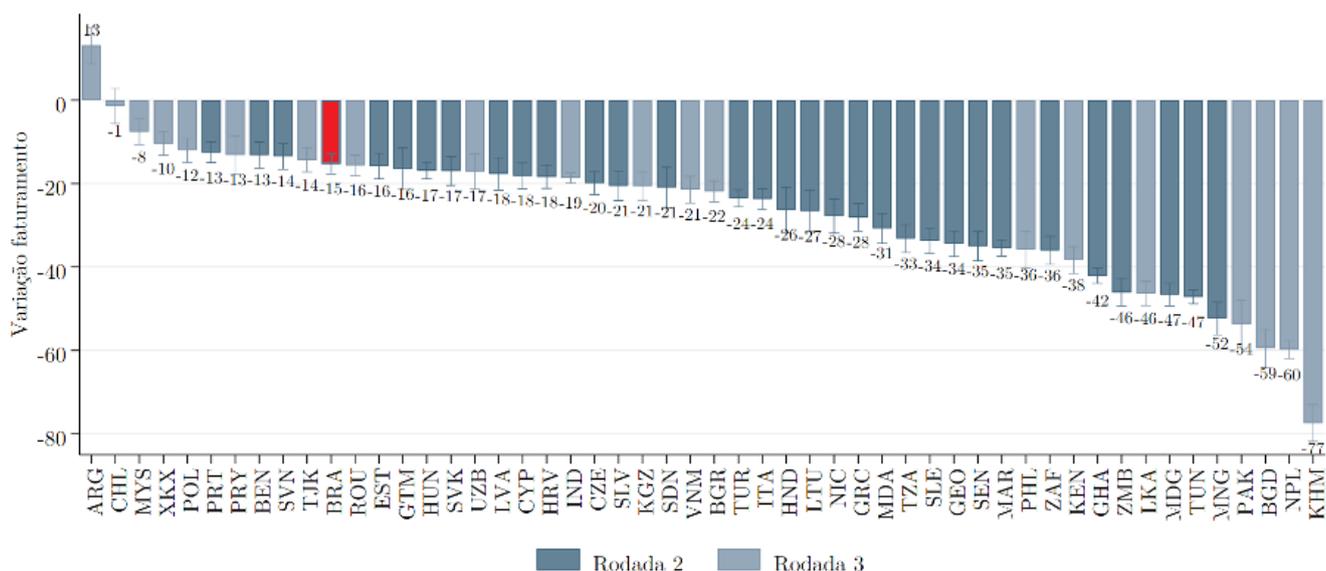
Nota: Média prevista da variação percentual nas vendas, estimada a partir de regressões lineares controlando o tamanho da empresa, setor e mobilidade em relação ao nível pré-pandêmico. Dados da primeira rodada.



<sup>5</sup> Os códigos dos países representados são: ALB (Albânia); ARG (Argentina); ARM (Arménia); BEN (Benin); BFA (Burkina Faso); BGD (Bangladesh); BGR (Bulgária); BIH (Bósnia e Herzegovina); BLR (Bielorrússia); BRA (Brasil); CHL (Chile); CIV (Costa do Marfim); COL (Colômbia); COM (Comores); CYP (Chipre); CZE (República Tcheca); DZA (Argélia); EST (Estônia); GAB (Gabão); GEO (Geórgia); GHA (Gana); GIN (Guiné); GRC (Grécia); GTM (Guatemala); HND (Honduras); HRV (Croácia); HUN (Hungria); IDN (Indonésia); IND (Índia); ITA (Itália); JOR (Jordânia); KAZ (Cazaquistão); KEN (Quênia); KGZ (Quirguistão); KHM (Camboja); LBN (Líbano); LBR (Libéria); LKA (Sri Lanka); LTU (Lituânia); LVA (Letônia); MAR (Marrocos); MDA (Moldova); MDG (Madagascar); MLI (Mali); MNE (Montenegro); MNG (Mongólia); MOZ (Moçambique); MWI (Malawi); MYS (Malásia); NER (Niger); NGA (Nigéria); NIC (Nicarágua); NPL (Nepal); PAK (Paquistão); PHL (Filipinas); POL (Polónia); PRT (Portugal); PRY (Paraguai); PSE (Palestina); ROU (Romênia); RUS (Rússia); SDN (Sudão); SEN (Senegal); SLE (Serra Leoa); SLV (El Salvador); SRB (Sérvia); SVK (Eslováquia); SVN (Eslovênia); TCD (Chad); TGO (Togo); TJK (Tajiquistão); TUN (Tunísia); TUR (Turquia); TZA (Tanzânia); UZB (Uzbequistão); VNM (Vietnam); XKX (Kosovo); ZAF (África do Sul); ZMB (Zâmbia); e ZWE (Zimbábue).

**Figura 7. Variação média no faturamento entre os países (rodada 2 e 3)**

Nota: Média prevista da variação percentual nas vendas, estimada a partir de regressões lineares controlando o tamanho da empresa, setor e mobilidade em relação ao nível pré-pandêmico. Dados da segunda e terceira onda.

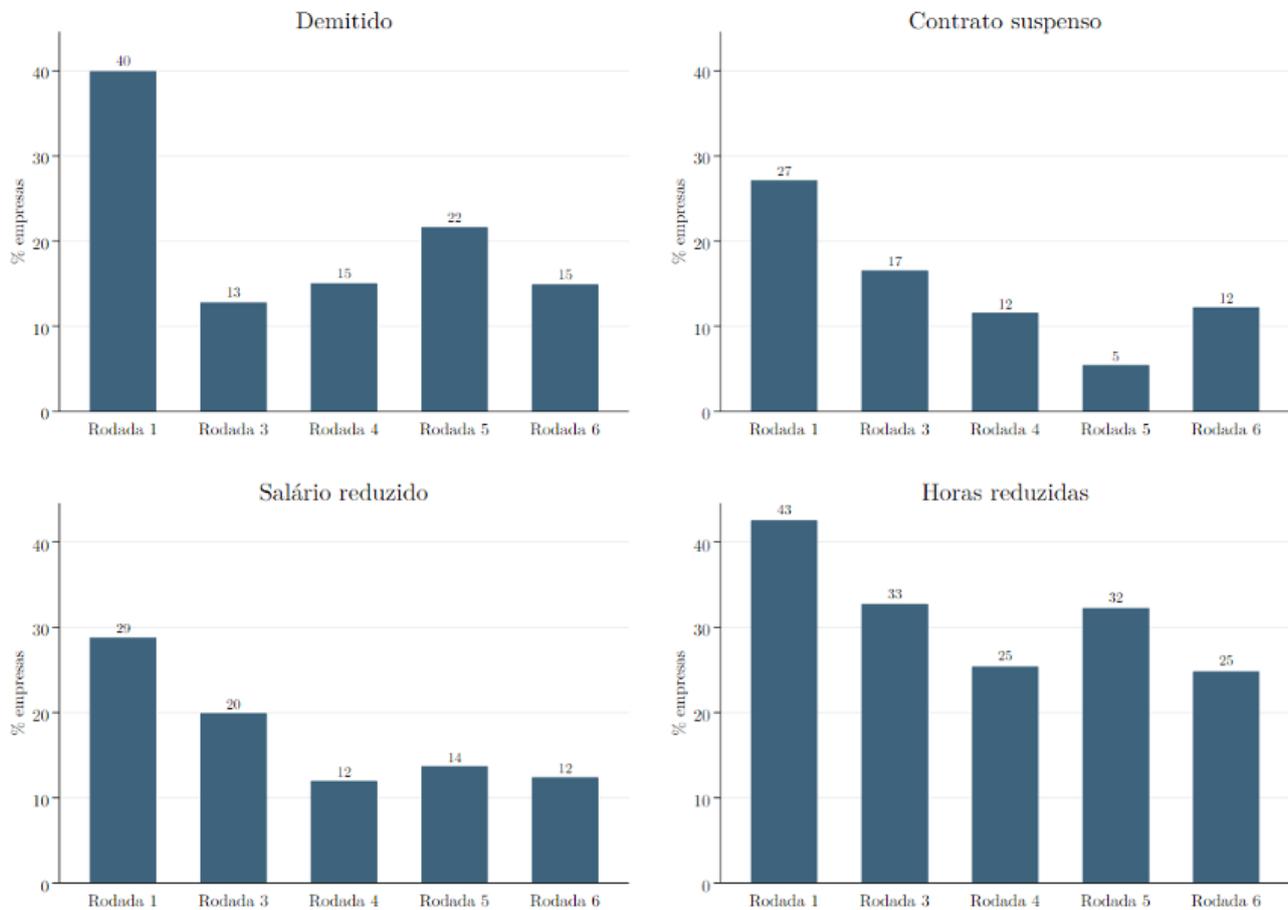


### 3.3. FORÇA DE TRABALHO

Outra questão importante ao analisar a recuperação é o impacto sobre o emprego. Embora o BPS não seja a ferramenta mais apropriada para entender as mudanças no emprego de forma geral, uma vez que exclui médias e grandes empresas e foca nas empresas sobreviventes, os resultados evidenciam as adaptações que as pequenas empresas sobreviventes vêm implementando.

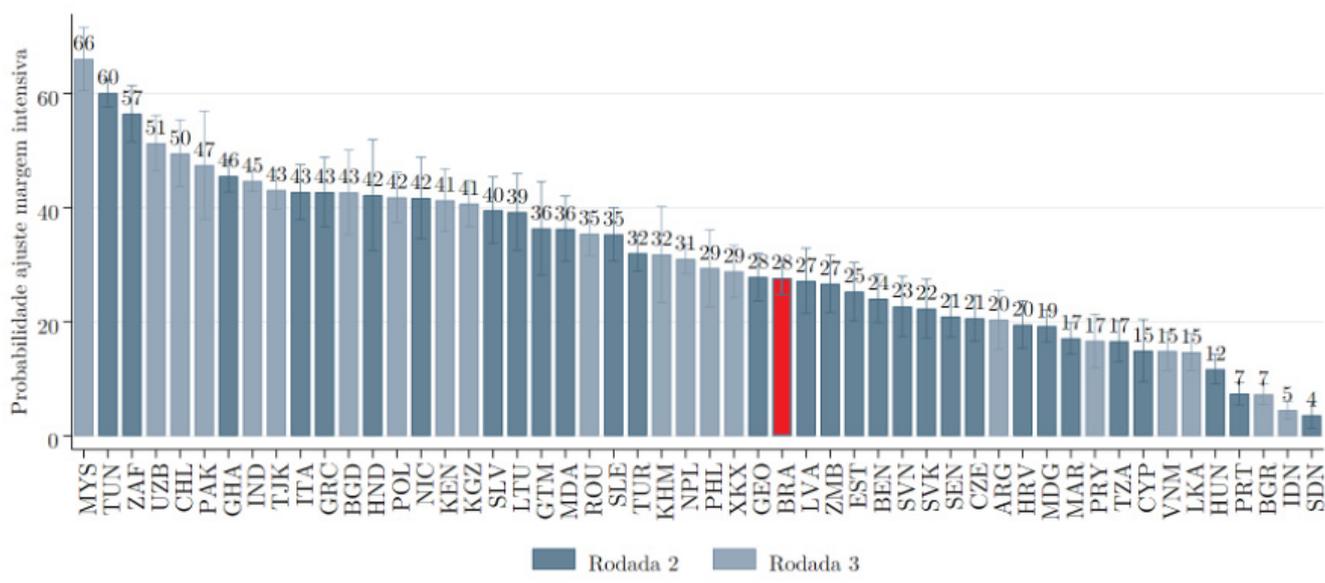
A Figura 8 mostra os principais ajustes na força de trabalho por onda. No início do choque observamos 40% das empresas demitindo trabalhadores, porém, este tipo de adaptação diminuiu para apenas 13% e 15% das empresas nas ondas 3 e 4, voltando a subir para 22%. A maioria das empresas, no entanto, ajustou-se ao choque na margem intensiva. Entre 40% e 30% das empresas reduziram o número de horas trabalhadas, conforme mostra cada onda. Suspensões de contrato, medida facilitada por várias MPs (medidas provisórias) no início do choque, diminuiu de 27% para 5%. Por fim, 29% das empresas na onda 1 e 14% na onda 5 reduziram salários para se ajustar ao choque.

Figura 8: Ajustes na força de trabalho

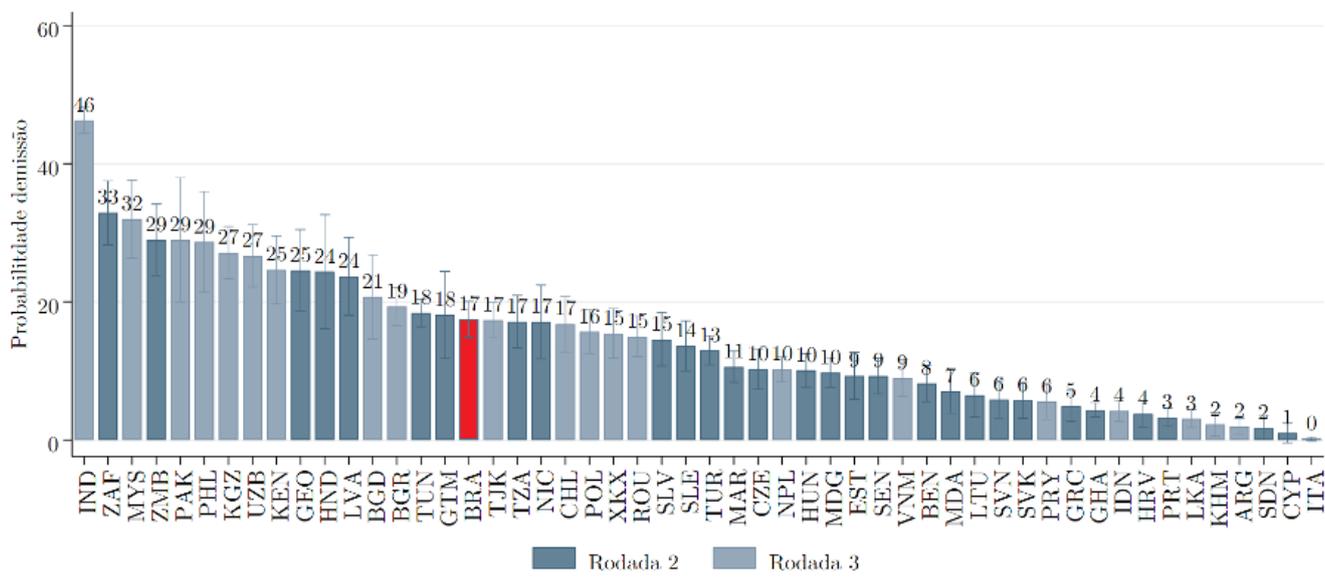


Uma questão importante é como o ajuste intensivo (ou seja, redução de horas de trabalho ou salários) e extensas (ou seja, demissão de trabalhadores) medidas de ajuste experimentadas em São Paulo se comportaram em relação ao resto do mundo. A Figura 9 e a Figura 10 mostram a probabilidade de ajustes em vários países pesquisados.

**Figura 9. Probabilidade de ajuste intensivo entre os países (redução de horas de trabalho ou salários)**



**Figura 10. Probabilidade de ajuste extenso entre os países (demissão de trabalhadores)**



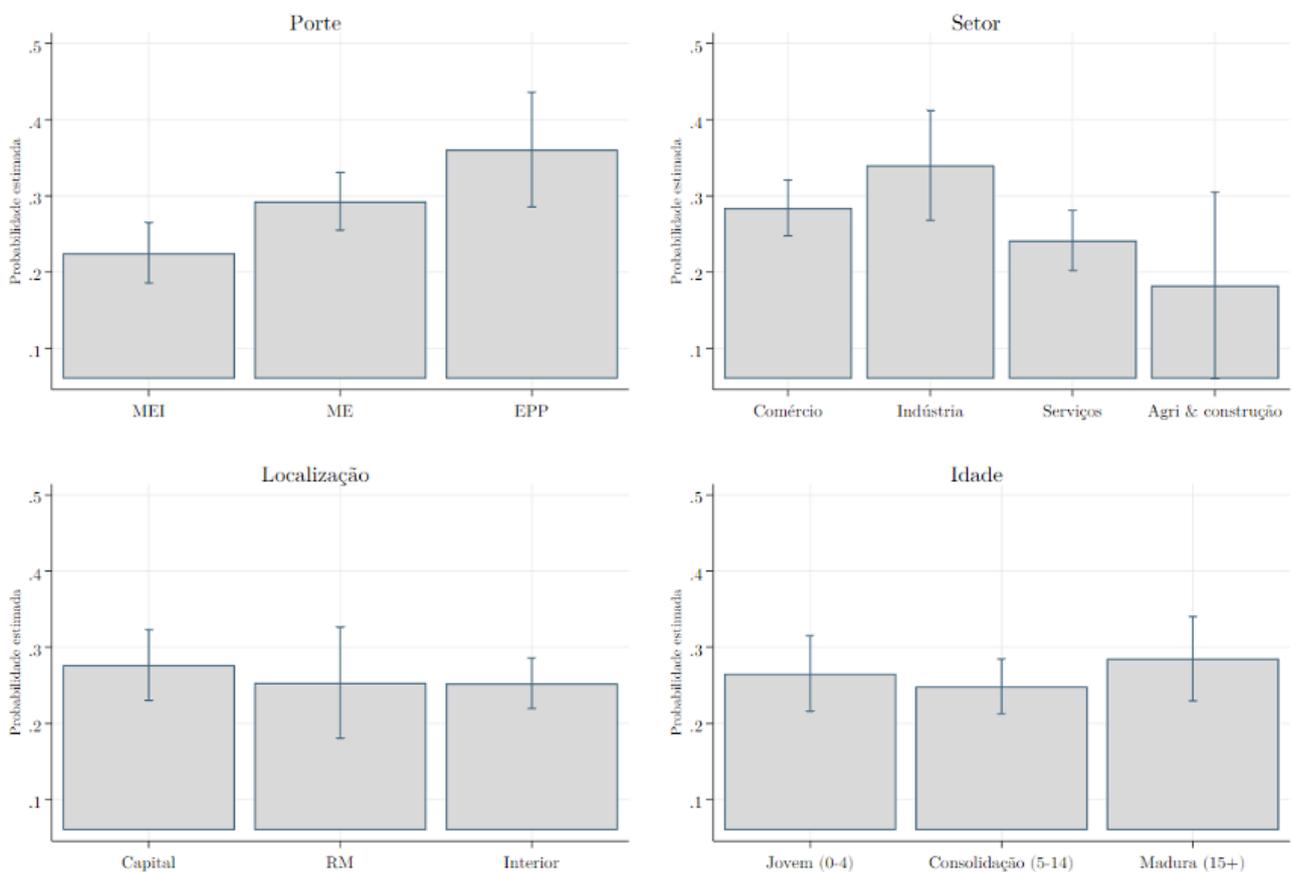
No geral, as medidas de ajuste intensivo em toda a pandemia foram o recurso mais comum das empresas para atenuar o choque. No entanto, uma vez as medidas de flexibilidade não estão mais disponíveis, a maioria dos ajustes subsequentes está ocorrendo por meio de demissões e redução de salários.

## 4. RISCO FINANCEIRO E ACESSO AO CRÉDITO

Um elemento crítico para o impacto de médio e longo prazo da pandemia é o nível de endividamento das empresas. Se as empresas emergirem da pandemia com grandes dívidas, isso pode prejudicar a recuperação e o crescimento no longo prazo; potencialmente afetando os bancos também por problemas de liquidez financeira. Indo além, os problemas de liquidez afetam os investimentos que podem desacelerar o crescimento da produtividade.

No caso da nossa amostra, cerca de 74% das empresas não acessaram crédito desde o início da pandemia e apenas 26% obtiveram. Isso é consistente com o fato de que empresas menores apresentam menor probabilidade de acessar crédito. Na verdade, menos de 25% dos MEIs têm acesso a crédito, e cerca de um terço das pequenas empresas (Figura 11).

**Figura 11. Probabilidade estimada de acesso ao crédito**



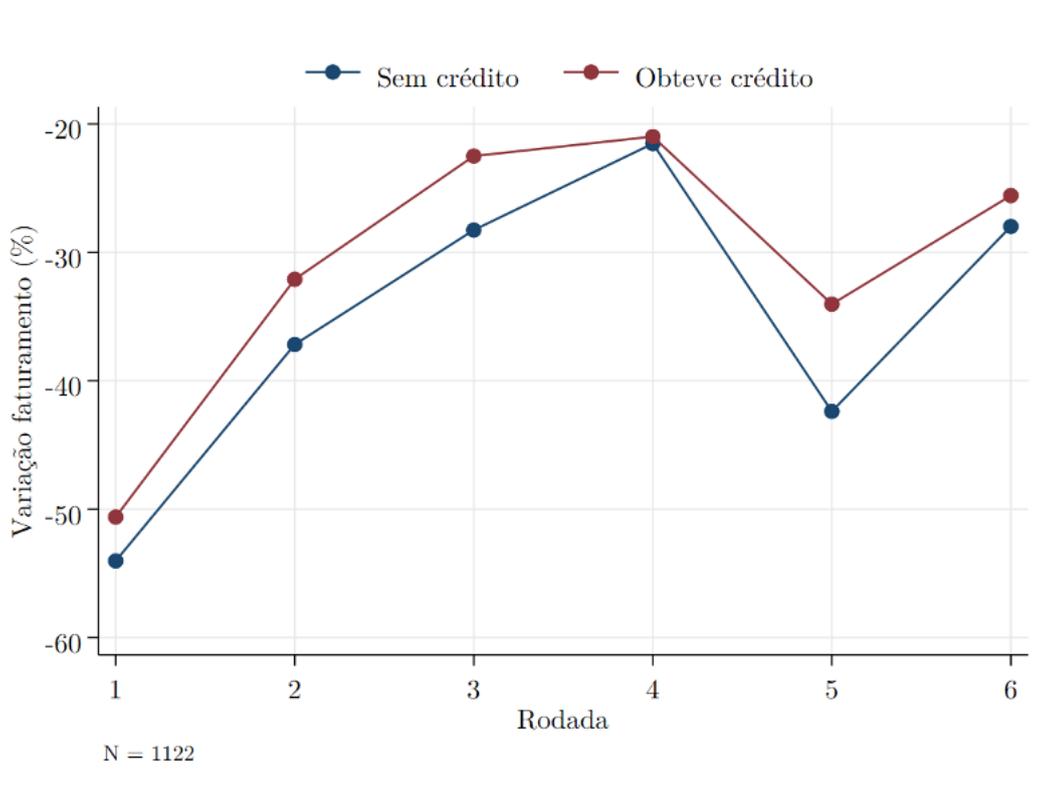
N = 1621

As empresas que tiveram acesso a crédito demonstraram um desempenho muito melhor durante a pandemia. Isto é parcialmente explicado pela composição das empresas com maior acesso ao crédito. Pequenas empresas e comércio têm maior acesso ao crédito e também tiveram um melhor desempenho durante a pandemia (Figura 12). Embora seja possível a relação que o crédito atenua o impacto da pandemia nas empresas, a causalidade

reversa também é provável já que empresas melhores administradas e com melhor desempenho têm mais acesso ao crédito.

Independentemente do mecanismo causal em questão, a diferença de desempenho entre os dois grupos de empresa é constante durante toda a pandemia.

**Figura 12. Variação no faturamento por acesso ao crédito**



Por fim, uma medida crítica das vulnerabilidades associadas ao choque é o risco financeiro. A Figura 13 mostra a evolução da relação dívida por vendas ao longo das ondas. Como discutido, o fato de estarmos incluindo apenas pequenas empresas com acesso financeiro limitado implica taxas baixas, menos de 10%, em todos os setores e tamanhos de empresas. O último lockdown durante março-abril 2021, no entanto, aumentou significativamente a relação dívida por vendas de algumas empresas, especialmente no varejo e entre MEI e micro empresa. O aumento na proporção é principalmente devido a contratação adicional e, portanto, poderá ser revertida caso as vendas se recuperem. No geral, não há evidências de grandes riscos financeiros para este subgrupo de pequenas empresas.

Figure 13. Dívida média pendente em proporção ao faturamento

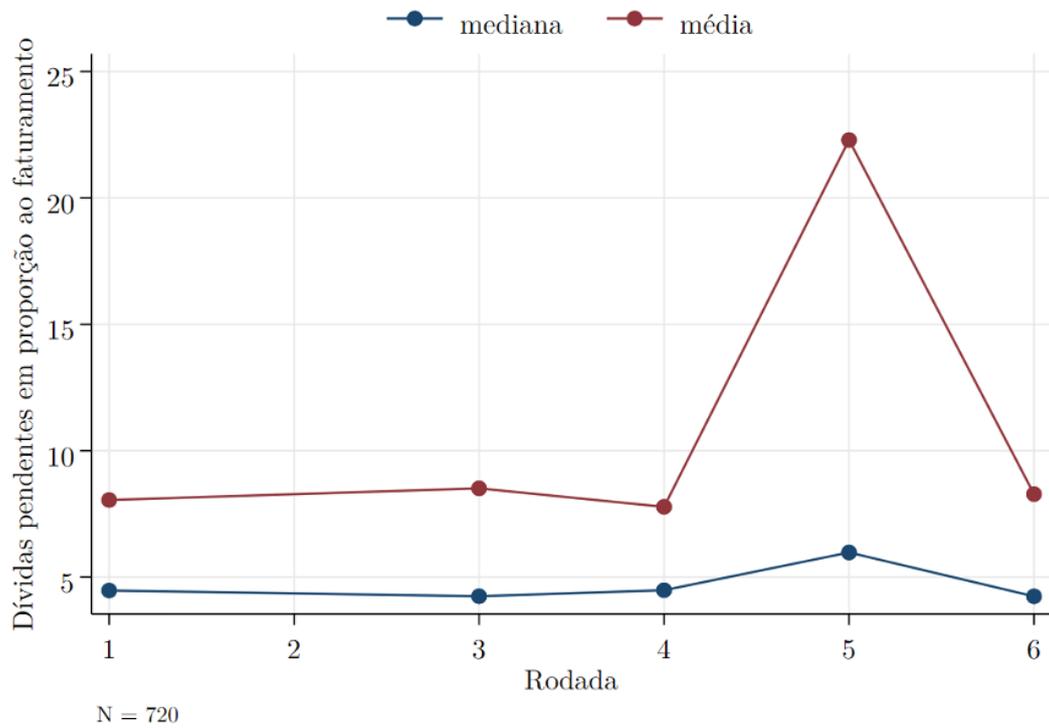
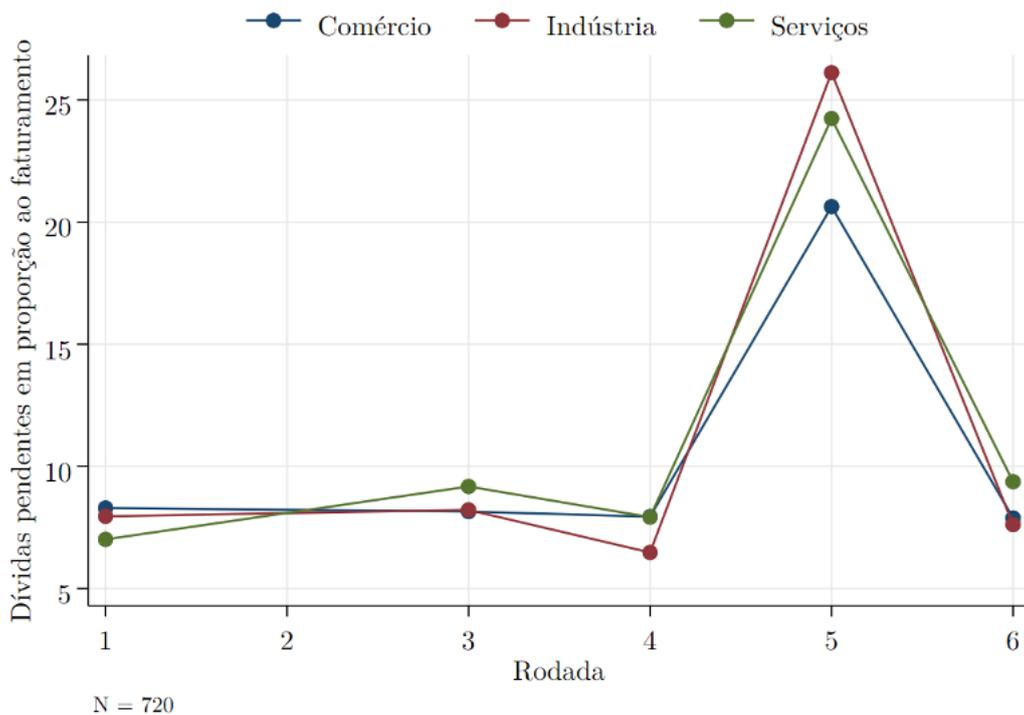
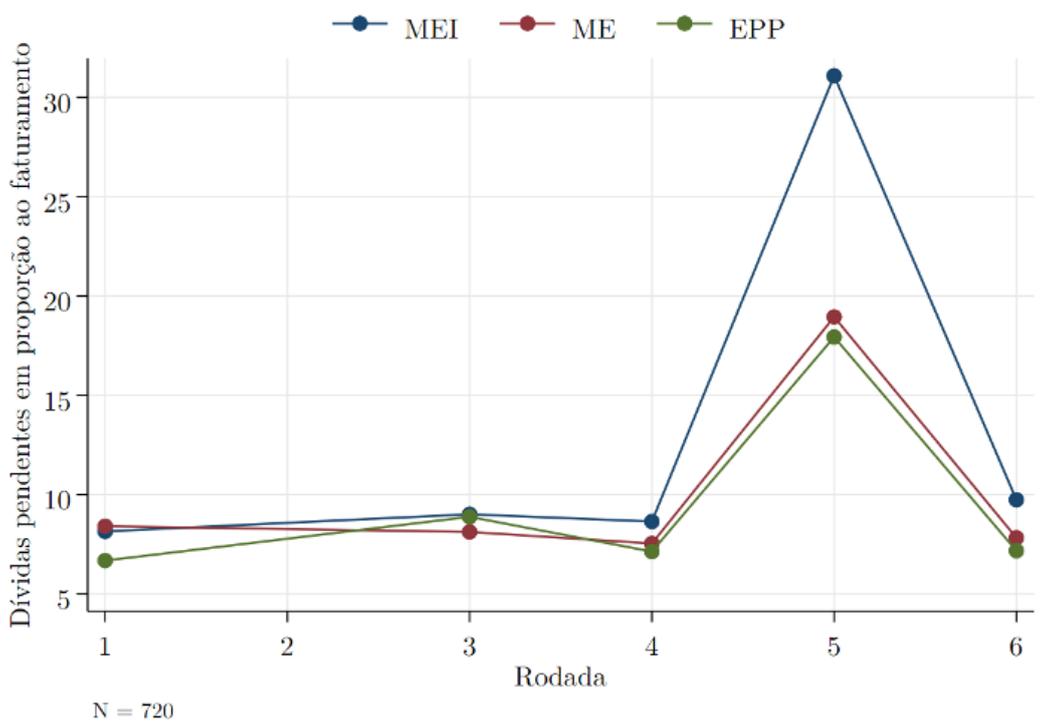


Figure 14. Dívida média pendente em proporção ao faturamento por setor e porte



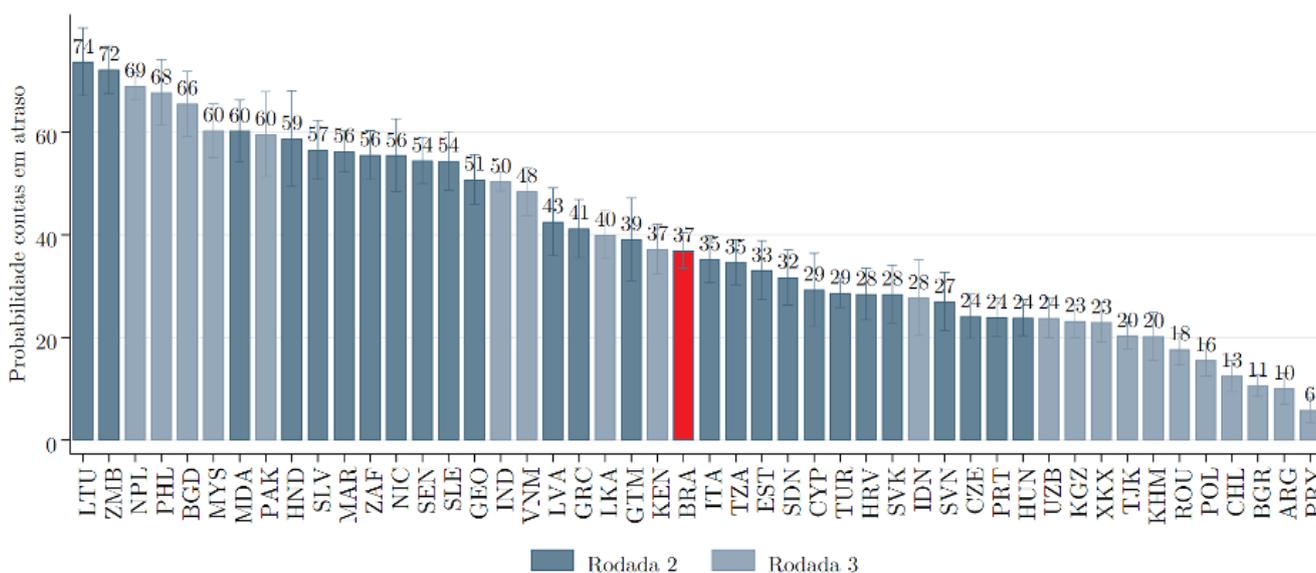
(a) Dívidas por setor



(b) Dívidas por porte

Na perspectiva internacional, a Figura 15 mostra a probabilidade de inadimplência. Os resultados mostram que as empresas do estado de São Paulo apresentam risco financeiro moderado quando comparadas a outros países.

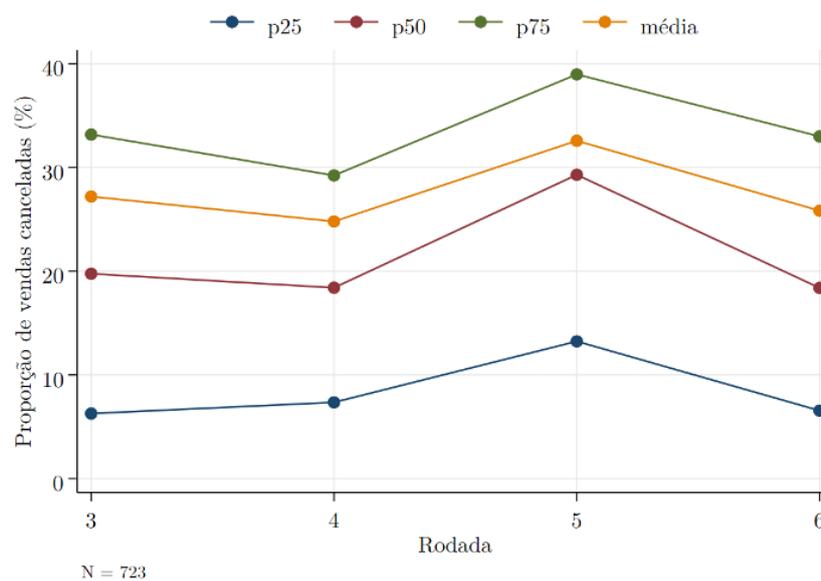
Figure 15. Probabilidade de inadimplência entre os países



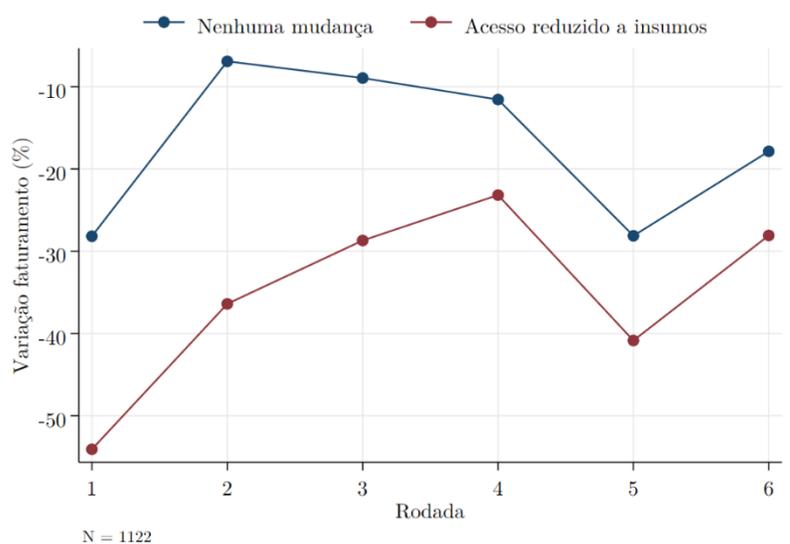
## 5. GARGALOS DA CADEIA DE VALOR

Outro ponto importante de análise do choque é por meio de rupturas na cadeia de valor. As empresas foram atingidas pela falta de disponibilidade de insumos e interrupções no fornecimento. Este choque nos suprimentos, além dos fechamentos obrigatórios, teve um impacto significativo nas empresas. A Figura 16a ilustra este ponto e mostra que, de fato, as interrupções da cadeia de abastecimento tiveram um efeito negativo nas vendas, principalmente na quinta onda devido aos últimos lockdowns. Em médias, as empresas tiveram que cancelar 30% das vendas na quinta onda devido a essas interrupções. Isso teve um impacto relevante na dinâmica de vendas, no qual a diferença média do impacto negativo entre as empresas que sofreram interrupções com as que não está entre 20% e 15%.

**Figure 16. Impacto nas interrupções de fornecimento**



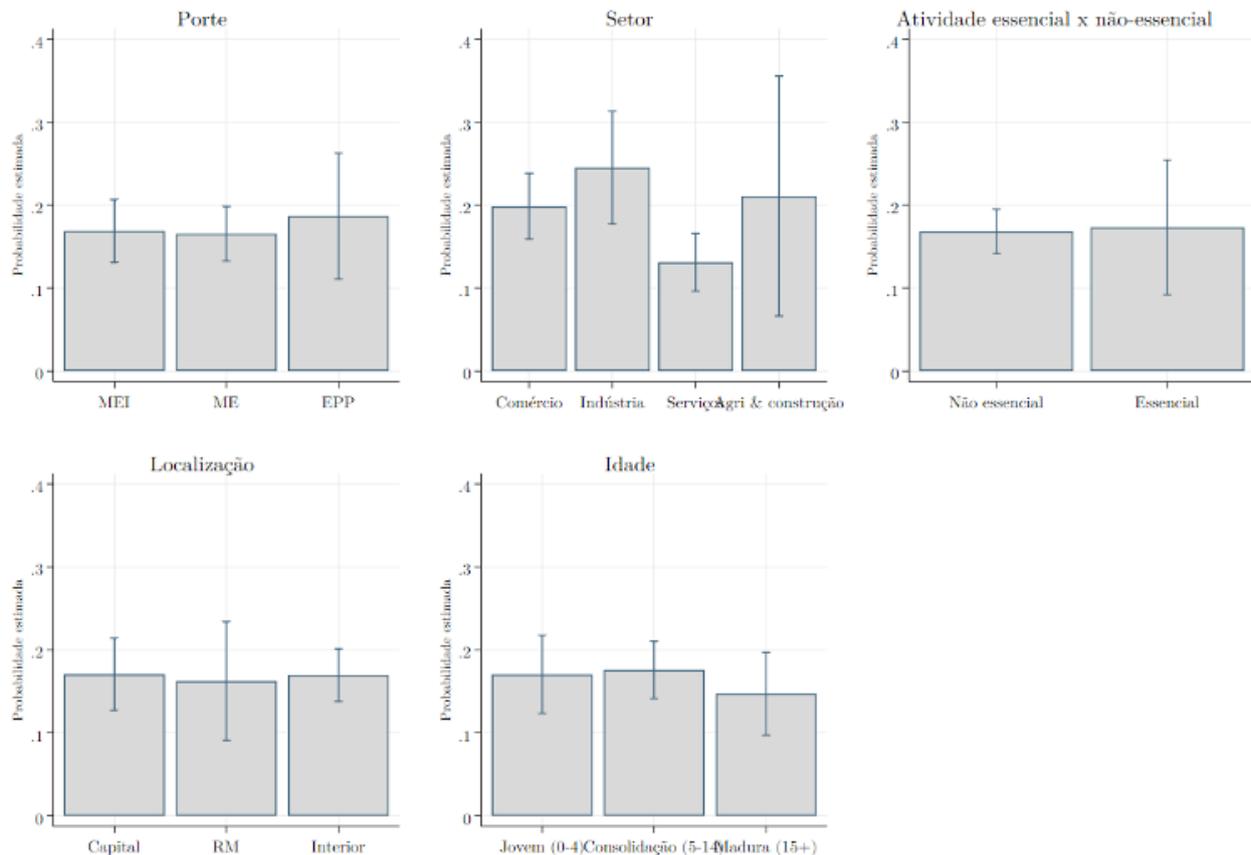
**(a) Vendas canceladas**



**(b) Variação no faturamento e interrupção de fornecimento**

Além disso, essas rupturas eram muito horizontais, no sentido de afetar a maioria das empresas. A Figura 17 mostra que as empresas da indústria eram mais propensas a serem atingidas por interrupções de insumos, mas quando olhamos para grupos de tamanho ou idade, não há diferenças significativas. Interrupções na cadeia de suprimentos é um mecanismo crítico no processo de cadeia de valor e, como isso permanece em alguns mercados, esse problema pode estender o impacto negativo da pandemia.

**Figura 17. Probabilidade estimada de pedidos cancelados**



4 = 1389

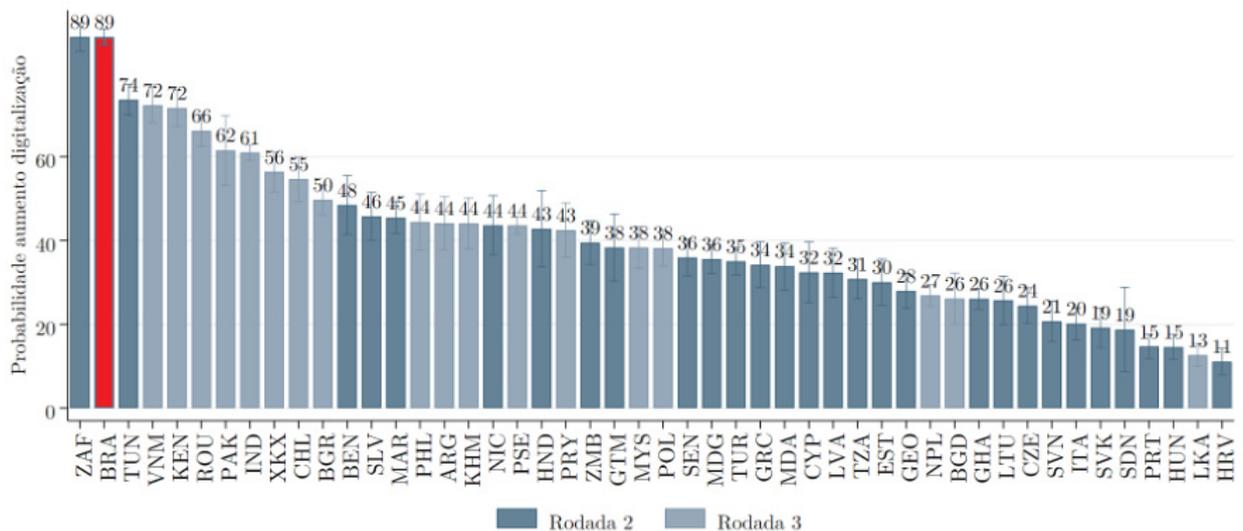
## 6. DIGITALIZAÇÃO COMO RESPOSTA AO CHOQUE DA PANDEMIA DO COVID-19

Um mecanismo de ajuste fundamental em resposta às restrições impostas pela pandemia está relacionado ao aumento do uso de tecnologias digitais. Essas tecnologias fornecem mais flexibilidade para que as empresas gerenciem as restrições associadas à pandemia, facilitando o trabalho e, mais importante, dando acesso aos consumidores por meio de vendas online. Uma vantagem deste tipo de resposta é seu potencial para aumentar o crescimento da produtividade e tornar a empresa mais eficiente.

Na verdade, a pandemia aumentou significativamente o uso de ferramentas digitais. Cerca de 82% dos pequenos negócios em São Paulo iniciaram ou aumentaram o uso de tecnologias relacionadas à Internet. Além disso, 26% das pequenas empresas mudaram seu mix de produtos para se adequar à pandemia, incluindo inovações para melhorar a qualidade dos produtos e serviços. Este aumento na digitalização das pequenas

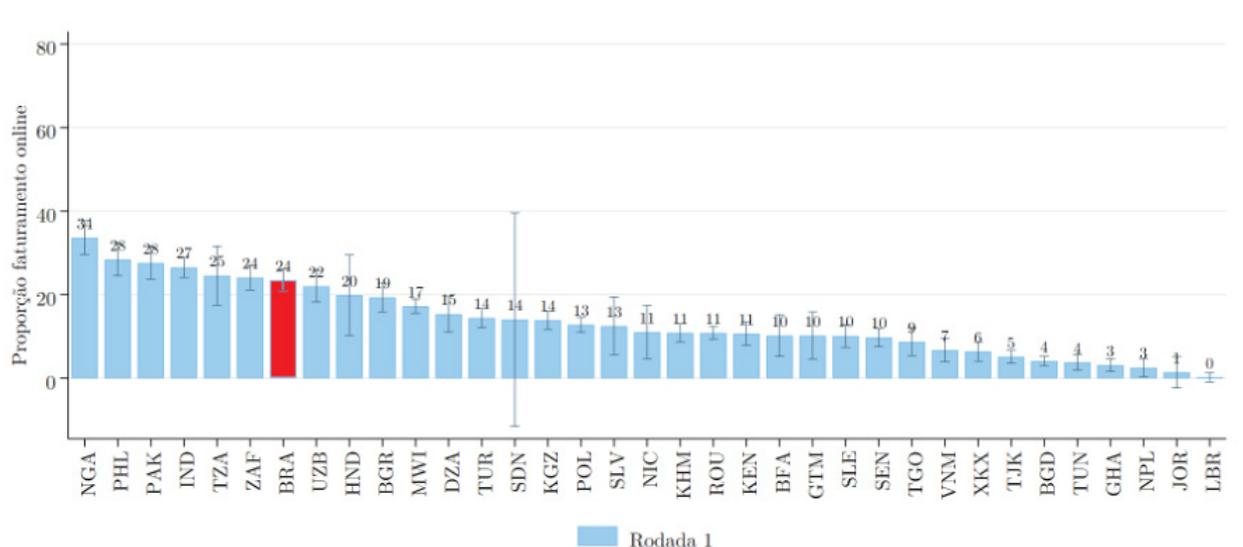
empresas é grande quando comparado internacionalmente; o segundo maior em nossa amostra internacional (Figura 18).

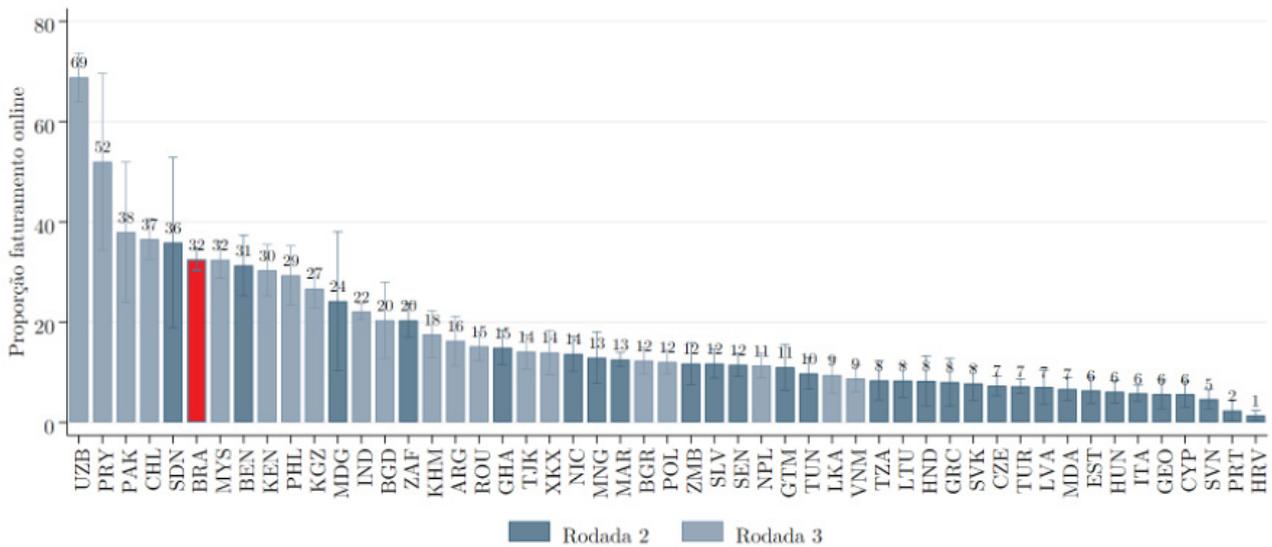
**Figure 18. Aumento da digitalização entre países**



Em termos de intensidade, o nível de digitalização no estado de São Paulo, medido pela participação das vendas digitais também são muito altos. São Paulo (BRA) mostra um nível de digitalização que está acima de outras economias em desenvolvimento (Figura 19). Este é um impacto positivo que pode desempenhar um papel significativo no crescimento da produtividade, além de estar sendo facilitado pela presença de sistemas de pagamento ágeis e uma grande presença de plataformas digitais.

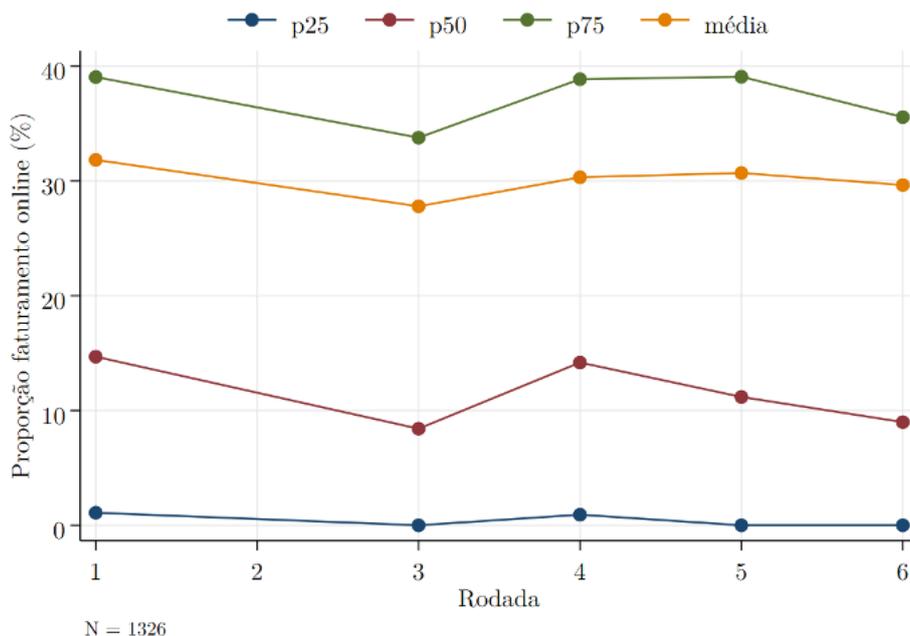
**Figura 19. Participação do faturamento por meio de plataformas digitais entre países**



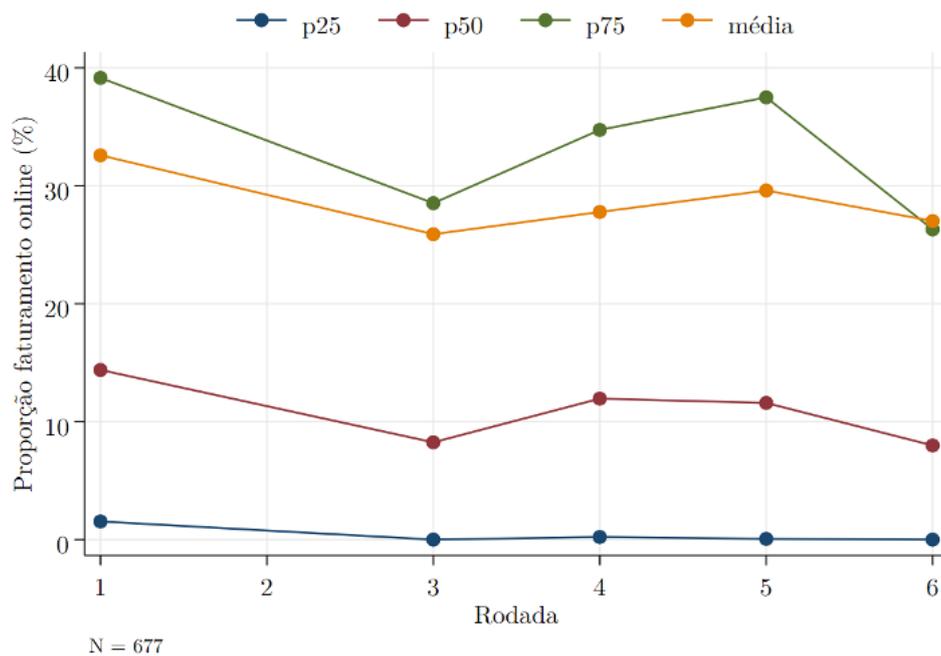


Analisando as ondas, após o aumento inicial no uso de ferramentas online, a intensidade de uso permaneceu estável durante toda a pandemia, com alguma redução na participação de vendas online que espelham o inverso das mudanças na mobilidade, principalmente no comércio (Figura 20b).

**Figura 20. Participação no faturamento por meio de plataformas digitais**



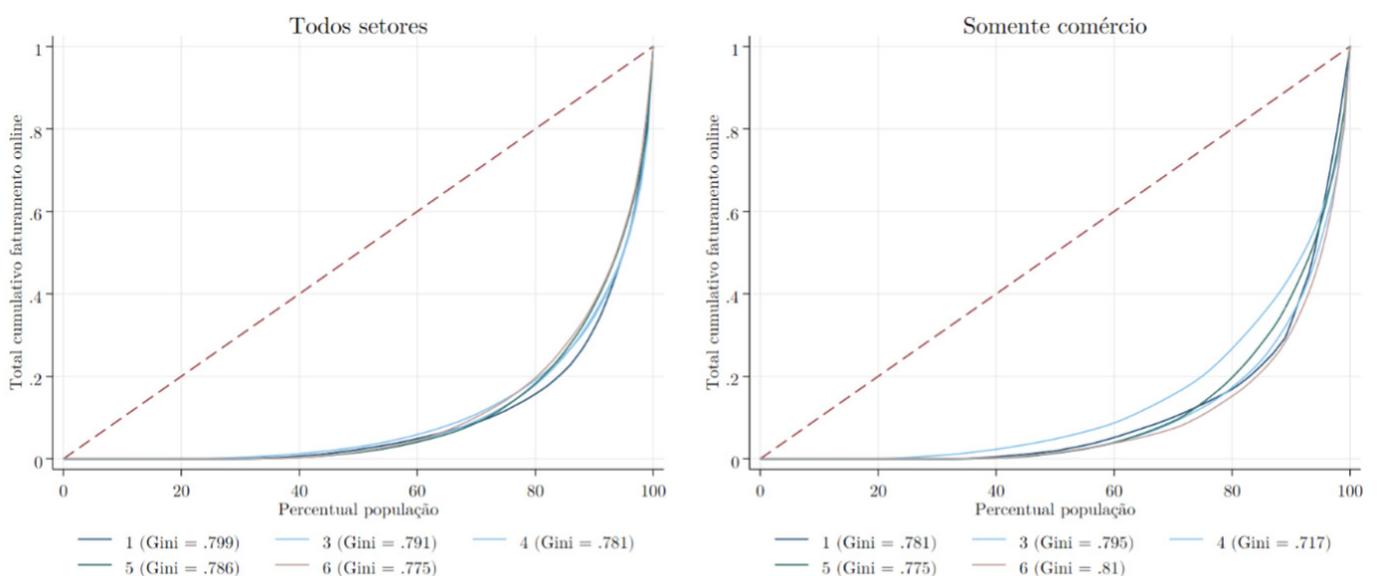
**(a) Amostra total**



(b) Apenas comércio

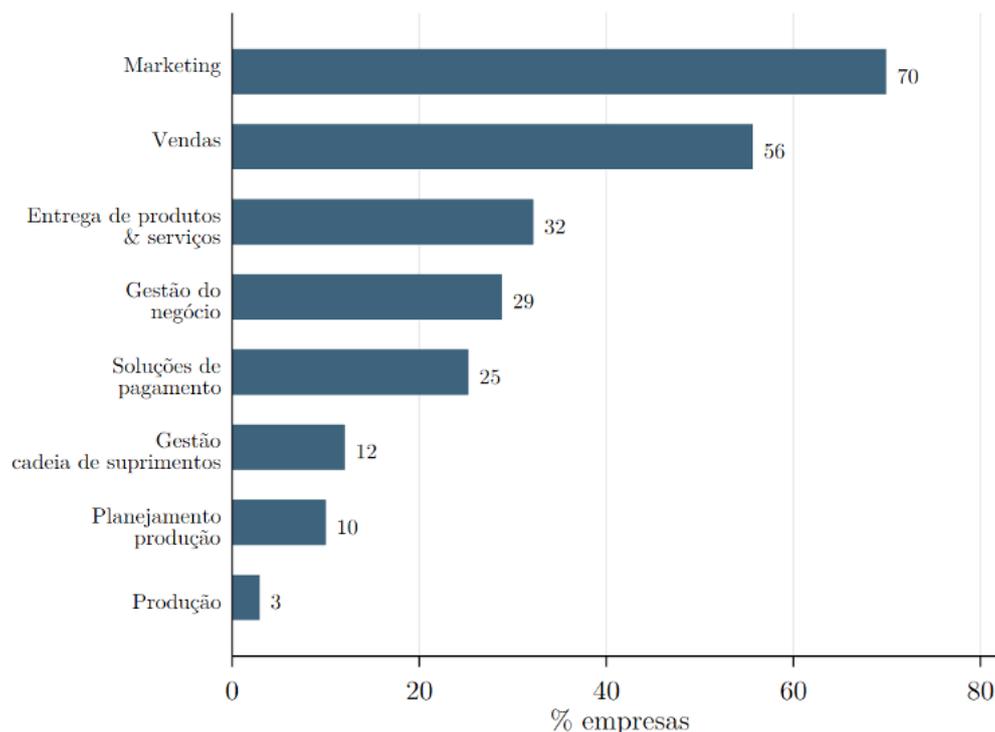
Apesar do grande uso de ferramentas digitais no estado de São Paulo, uma preocupação é como se dá o crescimento em termos de empresas e setores. A Figura 21 mostra as curvas de Lorenz para o mercado de vendas digitais, para todas as empresas e em específico para o comércio. Apesar de ser uma parte muito restrita do mercado, dada a amostra de pequenas empresas, é interessante a grande concentração que existe entre elas.

Figura 21. Distribuição estimada - participação no faturamento por meio de plataformas digitais



Um elemento adicional para avaliar a digitalização irregular ou incompleta é entender em quais funções as empresas investem mais em tecnologias digitais. A Figura 22 mostra uma grande concentração de investimentos digitais em funções relacionadas a relacionamento com clientes - vendas, marketing e entrega. Especificamente, 70% das empresas aumentaram digitalização em marketing, 56% em vendas e 32% em entrega. Isso responde a alguns dos desafios mais prementes impostos pelas restrições associadas à pandemia, mas também sugere que a transformação digital pode não ser tão completa quanto o esperado. Além de um grande número de empresas ainda não estar usando tecnologias digitais para gestão e produção.

**Figura 22. Funções para as quais as empresas começaram ou aumentaram a digitalização**



## 7. GERENCIANDO A QUALIDADE E O IMPACTO DA PANDEMIA

Embora o impacto do choque dependa em grande parte de fatores externos à empresa, como a gravidade da pandemia no local ou o cumprimento de medidas de distanciamento social, espera-se que fatores internos da empresa também sejam avaliados. Eles podem desempenhar papel importante em explicar como cada uma responderá ao choque e a rapidez que irá se recuperar. Um desses fatores internos é a qualidade das habilidades gerenciais da empresa<sup>6</sup>.

<sup>6</sup> Uma vasta literatura aponta a importância das práticas de gestão para explicar as diferenças na produtividade e desempenho da empresa, tanto em países desenvolvidos como em desenvolvimento (Bloom et al., 2013; Mckenzie e Woodru, 2016; Bruhn et al., 2018).

Para analisar qual papel a qualidade gerencial apresenta, usamos os dados do BPS combinados com os dados do SEBRAE. Especificamente, uma subamostra de 1.144 empresas (68% da amostra total) da Business Pulse Survey participou em 2019 de um programa do Sebrae denominado Sebrae com Você (SCV). Nesse programa, um grupo de agentes visitaram as empresas e realizaram um diagnóstico de gestão com o proprietário. Esse diagnóstico consiste em 20 perguntas de sim ou não que abrangem diferentes práticas de gestão em áreas como: planejamento de negócios, gestão financeira, marketing, controle de estoque, legislação e recursos humanos. Para esta subamostra, foi possível usar as informações sobre práticas de gestão adotadas pelas empresas antes do surto de COVID-19.

A análise preliminar mostra que das 20 práticas de gestão medidas, a subamostra das empresas adotou em média 14 delas. Além disso, entre as empresas BPS, aquelas que participaram do SCV são diferentes daquelas que não participaram em pelo menos seis características como idade da empresa, setor, tamanho, localização, setor essencial<sup>7</sup> e densidade geográfica<sup>8</sup>. Os resultados mostram que as empresas participantes do programa SCV estão mais maduras e mais concentradas no comércio do que as não participantes. Além disso, entre os participantes, o tamanho das empresas inclui principalmente micro e pequenos, e principalmente fora da capital do estado. Apesar disso, essas empresas também estão localizadas em áreas geográficas com maior densidade empresarial, o que é esperado devido ao próprio desenho do programa<sup>9</sup>. Finalmente, a proporção de empresas que pertencem a setores essenciais é menor entre os participantes.

## 7.1. QUALIDADE DA GESTÃO E MATURIDADE DA EMPRESA

Nós dividimos as empresas considerando a qualidade da gestão pré pandemia acima e abaixo da mediana e, em seguida, analisamos as diversas dinâmicas dos dois grupos durante a pandemia. No geral, os resultados mostram que a qualidade da gestão não foi suficiente para mitigar os choques de curto prazo da pandemia. A Figura 23 mostra que não há uma distinção clara entre a situação operacional das empresas para aquelas com melhor ou pior nível inicial de gestão, o que é consistente com o fato de que as restrições operacionais foram principalmente exógenas a empresa.

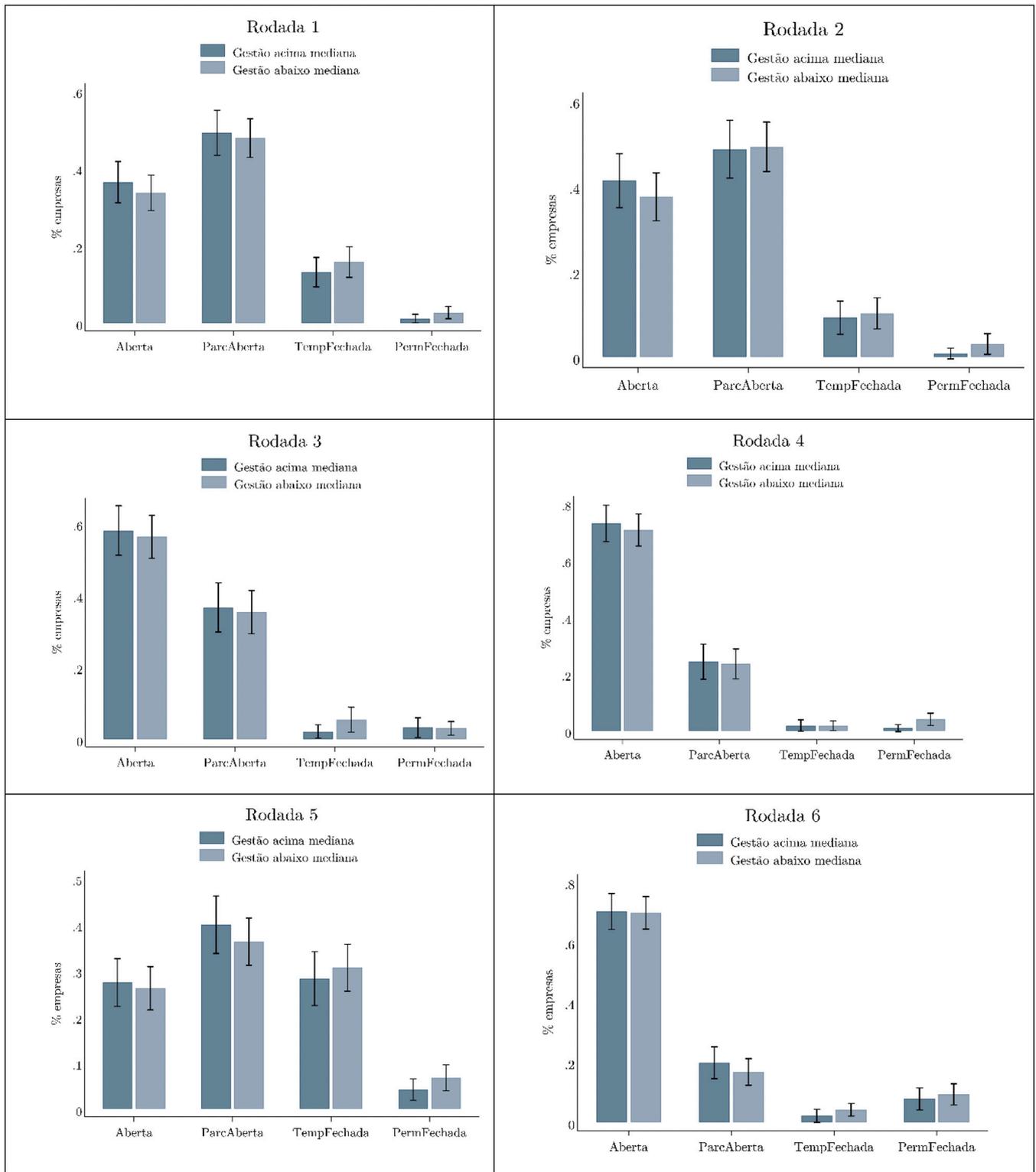
---

<sup>7</sup> Probabilidade do setor ter sido considerado essencial ou não durante as restrições de operação do negócio pelas autoridades públicas. Esta estimativa foi calculada usando a Classificação Nacional de Atividades Econômicas (CNAE) de cada empresa e uma lista dos setores CNAE que mais se aproximam dos tidos como essenciais publicados pelo Instituto Brasileiro de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA).

<sup>8</sup> Medida de proxy para a competição. Define as empresas que pertencem ao mesmo setor da indústria CNAE classificada por código postal.

<sup>9</sup> Um aspecto específico do SCV é que ele depende de agentes que varrer as ruas em busca de empresas para pesquisar. Para fins logísticos, o SEBRAE costuma ser voltado para microempreendedores individuais, micro e pequenas empresas aglomeradas em uma área de captação. Embora isso reduza os custos de pesquisa para os agentes do SEBRAE, tem implicações sobre o tipo das empresas que acabam participando do programa.

Figura 23. Situação da empresa por nível de gestão

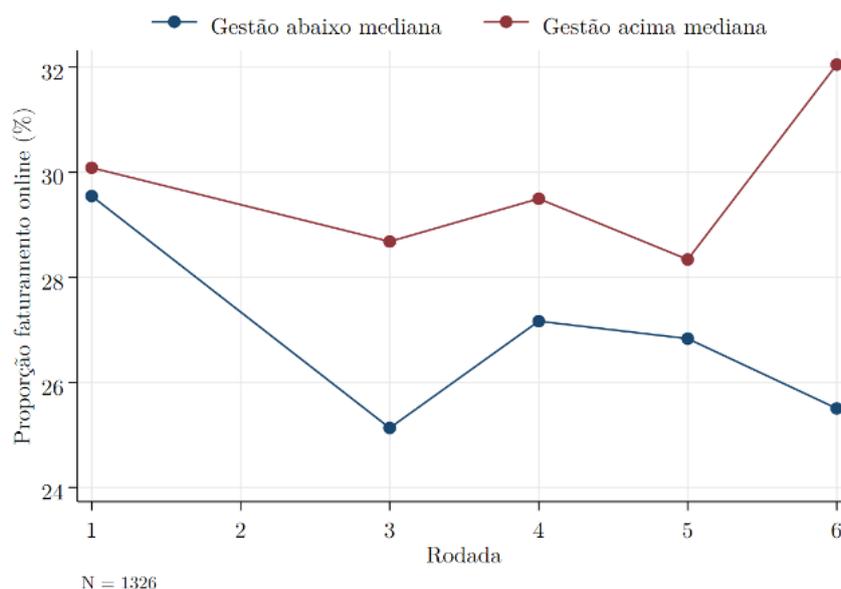


Nota: Todos os resultados são controlados por características observáveis: idade da empresa, porte, setor, localização, essencialidade e densidade.

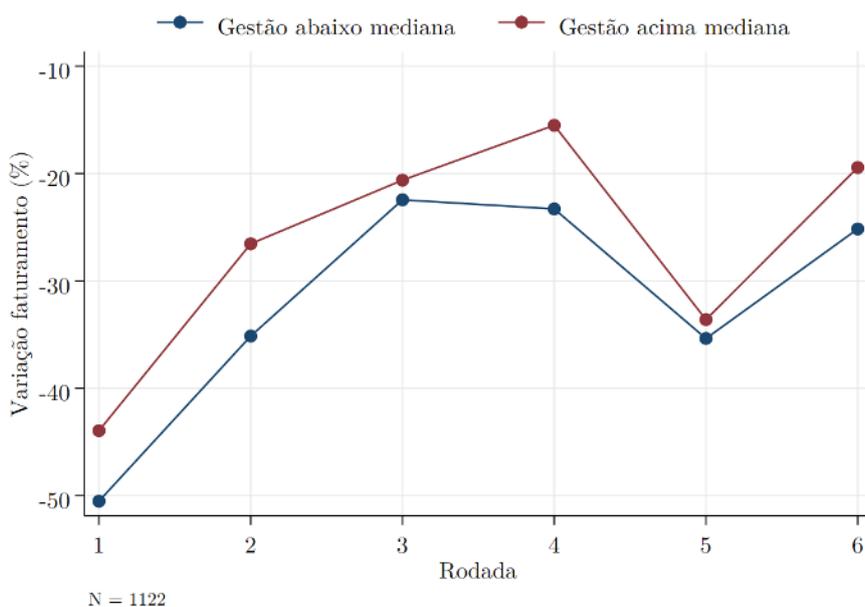
## 7.2. QUALIDADE DA GESTÃO E IMPACTO NAS VENDAS

Em relação ao impacto do choque nas receitas e vendas online, as figuras, Figura 24b e Figura 24a, apresentam a dinâmica durante a pandemia para as empresas que implementaram alguma nova prática de gestão comparadas com aquelas que não o fizeram. A Figura 24b mostra que empresas que implementaram novas práticas de gestão desde o início tiveram mais vendas online, mas a diferença diminuiu consideravelmente na quarta e quinta onda. A evolução das vendas, no entanto, é interessante, uma vez que empresas que implementaram práticas de gestão apresentaram desempenho melhor.

**Figura 24. Faturamento por nível de gestão**



**(a) Nível de gestão e faturamento**



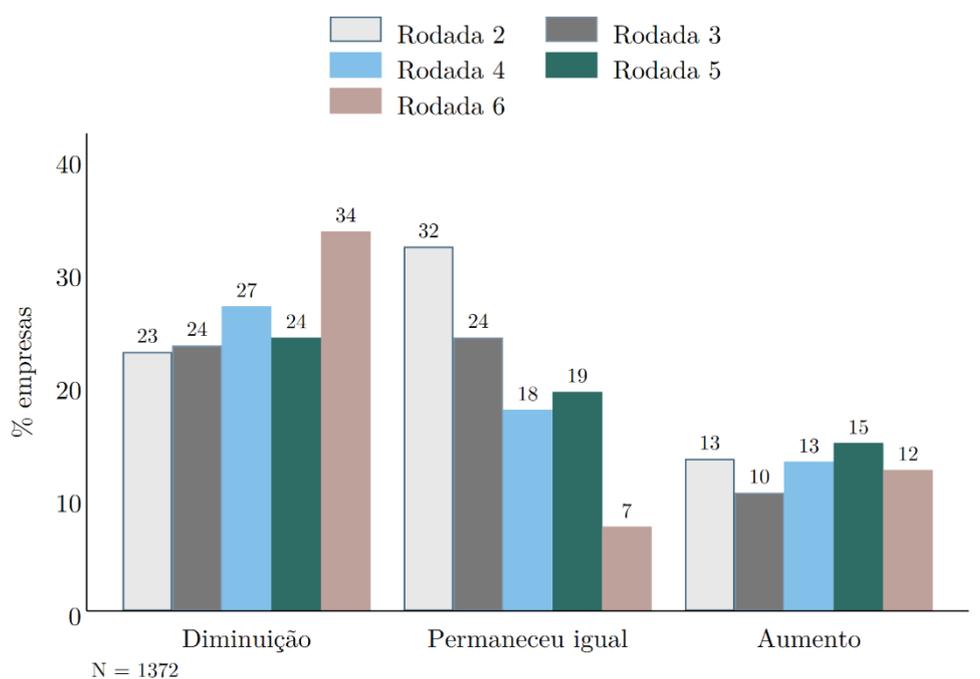
**(b) Nível de gestão e faturamento por venda online**

## 8. EXPECTATIVAS EM RELAÇÃO AO FUTURO

A crise da pandemia do COVID-19 fez com que as empresas tivessem que lidar com um alto grau de imprevisibilidade sobre o futuro de suas operações e vendas, o que pode afetar diretamente as decisões de investimento em crescimento futuro. Em termos de variação esperada nas vendas para os próximos seis meses, comparados com 2019, a Figura 25 mostra que a maioria das empresas tem expectativa positiva sobre um aumento nas vendas nos próximos 6 meses, mas, curiosamente, isso foi constante ao longo das ondas.

No entanto, as empresas menores têm expectativas de uma diminuição ou de manutenção da mesma. Isso pode ter consequências negativas para as decisões de investimento que, por sua vez, podem afetar a médio e longo prazo. Além disso, demonstra a necessidade de previsibilidade em termos restrições futuras.

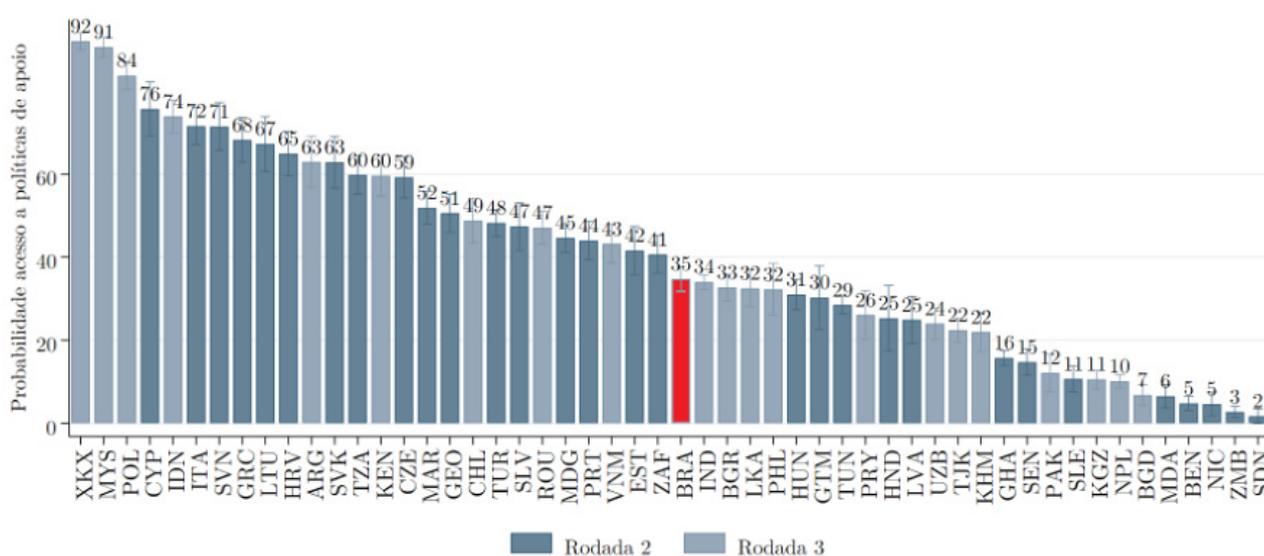
**Figura 25. Expectativas sobre mudança nas vendas**



## 9. ACESSO A PROGRAMAS PÚBLICOS

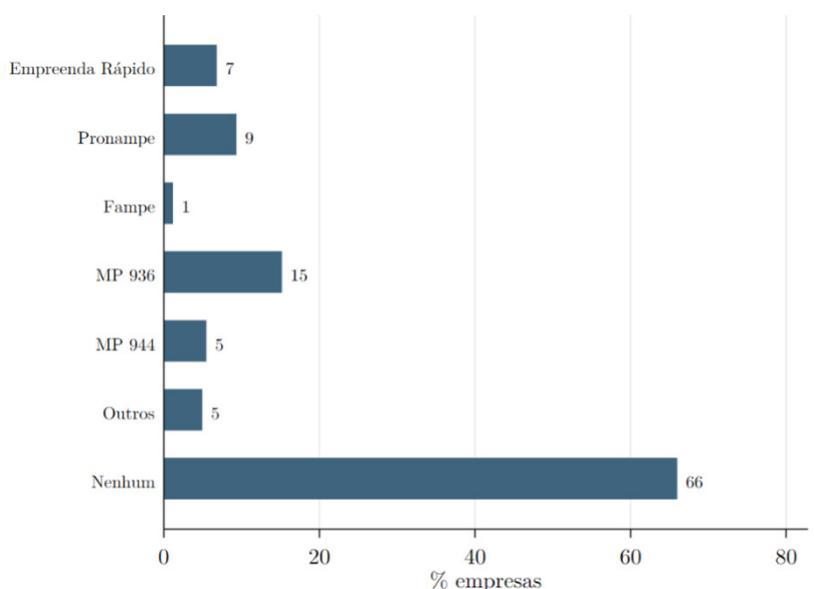
Um elemento final importante da análise é entender o papel das políticas para amenizar o choque da pandemia. Em primeiro lugar, parece que a adoção de políticas públicas por pequenas empresas em São Paulo foi relativamente baixa quando comparada com outras regiões do mundo, conforme demonstra a Figura 26. Mesmo quando se tenta controlar pelo menor tamanho das empresas, a amostra de São Paulo fica um pouco abaixo de países da região, como Chile ou Argentina.

**Figura 26. Probabilidade de acesso a apoio de políticas públicas entre países**



A Figura 27 mostra a aceitação por tipo de política. A maior parte do apoio concentrou-se na MP 936, o subsídio salarial, com 15% das empresas; seguido de subsídio de crédito (Pronampe) 9% e assistência técnica (Empresa Rápido) 7%.

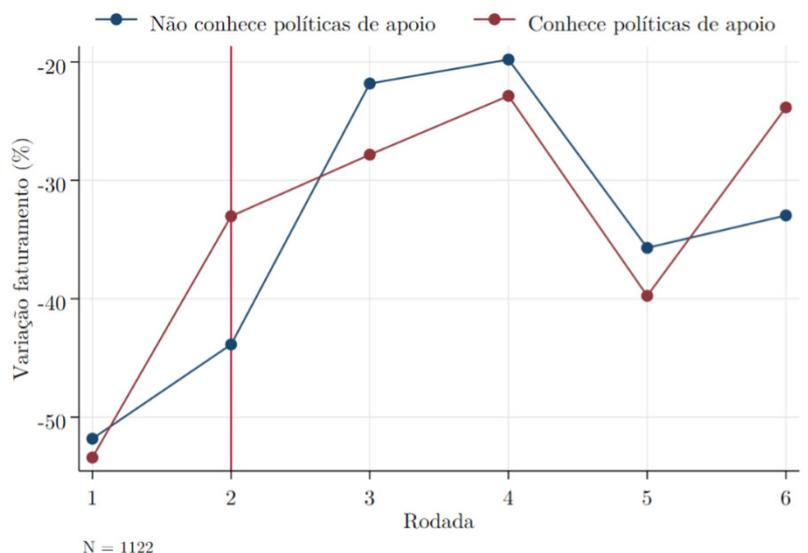
**Figura 27. Aceitação por política pública**



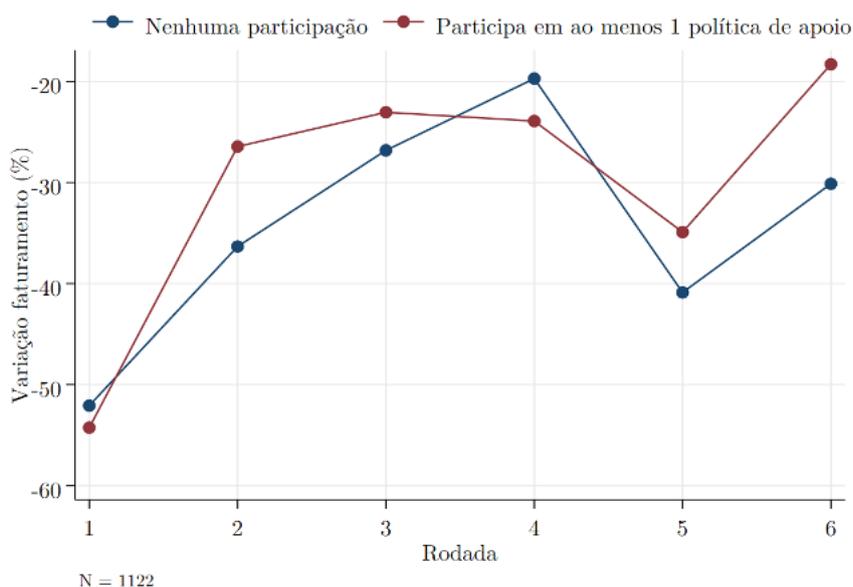
O fato de muitas empresas poderem ser beneficiárias de várias iniciativas governamentais não permite identificar efeitos causais das políticas de forma individualizada. Uma área, no entanto, onde os dados trouxeram evidências está relacionada às diferentes dinâmicas de vendas de empresas com conhecimento e acesso ao apoio público.

A Figura 28a mostra a evolução do impacto nas vendas para empresas cientes e as não cientes das políticas de apoio existentes no início da pandemia. Curiosamente, a evolução em média é similar entre os dois grupos. A Figura 28b mostra esta evolução para empresas que, na segunda onda, adotaram pelo menos uma medida de suporte. Curiosamente, empresas que adotaram alguma medida na onda 2 tiveram vendas mais negativas, provavelmente este pode ser sido a explicação para terem buscado apoio governamental. Destaca-se que, depois de recebido o suporte, a diferença de vendas fica menor entre as que receberam e as que não receberam. Embora sejam indícios, uma avaliação mais robusta é necessária, o apoio público pode ter tido um impacto positivo na redução do impacto da pandemia, ou pelo menos na redução da lacuna com outras empresas.

**Figura 28. Variação de faturamento por conhecimento e participação em políticas públicas de apoio**



**(a) Variação no faturamento por conhecimento em política públicas de apoio**



(b) Variação no faturamento por participação em políticas públicas de apoio

## 10. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta nota descreveu o processo de recuperação de pequenas empresas do estado de São Paulo. A nota enfoca a heterogeneidade do choque pandêmico e sua recuperação. De maneira geral, a pandemia tem a forma similar a de um W e as pequenas empresas do estado de São Paulo não recuperaram os níveis de vendas de 2019, um ano e meio após o início de a pandemia.

Pequenas empresas, especialmente MEI e as do setor de serviços, foram as mais atingidas. Enquanto a recuperação estava acontecendo em uma boa velocidade, com o último lockdown no estado houve um revés na recuperação, regredindo o crescimento aos níveis do mesmo período do ano anterior. Além disso, a interrupção da cadeia de valor tem sido uma parte importante do grande choque negativo de oferta.

Em relação aos aspectos positivos, o nível de digitalização das empresas é alto e maior quando comparado a outros países pesquisados; embora sua intensidade tenha permanecido estável durante o período analisado. Por fim, há evidência que o acesso às políticas, embora baixo entre pequenas empresas e abaixo de outros países na região, pode ter contribuído para amenizar o impacto negativo da pandemia.

Indo além, considerando que as expectativas e incertezas para os próximos 6 meses ainda é alta, é importante garantir alguma previsibilidade para quaisquer medidas adicionais que se façam necessárias para combater a pandemia. Além disso, dado a digitalização de empresas que a pandemia desencadeou, é importante aumentar a oferta de apoio público visando a digitalização e atualização tecnológica. Os resultados apresentados mostram grandes diferenças na intensidade do uso de ferramentas digitais e nas áreas de maior digitalização que podem aumentar a exclusão digital.

